



**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU

*Uuden edellä*

# Suomen mobiilipelialan kansainväliset murrokset ja Supercell-kaupan vaikutukset

Piispanen, Simo

Vihikainen, Niko

2014 Leppävaara

**Laurea-ammattikorkeakoulu**  
Laurea Leppävaara

## Suomen mobiilipelialan kansainväliset murrokset ja Supercell-kaupan vaikutukset

Simo Piispanen, Niko Vihikainen  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Toukokuu, 2014

Simo Piispanen, Niko Vihikainen

### Suomen mobiilipelialan kansainväliset murrokset ja Supercell-kaupan vaikutukset

Vuosi	2014	Sivumäärä	50
-------	------	-----------	----

Opinnäytetyössä annetaan kattava kuva Supercellin yrityskaupan vaikutuksista, Suomen pelialan historiasta, nykyhetkestä ja tulevaisuudesta. Opinnäytetyössä käsitellään kattavasti Suomen pelialan piirteitä, pelialan kansainvälistymistä ja mobiilipelimurrosta. Suomen pelialan kansainvälisiin menestystekijöihin ja menestyksien syihin on syvennytty. Opinnäytetyössä käsitellään Supercellin ydinliiketoimintaa, tuotteita sekä ansaintatapoja. Opinnäytetyössä tutkitaan myös Supercell-kaupan hinnanmuodostusta ja yrityskaupan vaikutuksia eri tahoille. Yrityskaupan vaikutuksia pyritään arvioimaan eri skenaarioiden avulla, jotka antavat erilaisia tulevaisuudenkuvia Supercellille. Myös ostajan ja myyjän motiiveihin on perehdytty ja niitä on avattu.

Jakelukanavien muuttuminen sähköisiksi on ollut avainasemassa Rovion ja Supercellin kaltaisten kansainvälisesti menestyneiden peliyhtiöiden kasvulle. Mobiilipelien muuttuminen maksullisista ilmaisiksi on edesauttanut pelien suosion ja latausmäärien kasvuissa. Seuraava murros pelialalla tulee liittymään ansaintalogiikan uudistumiseen ja tapahtuu seuraavien neljän vuoden aikana. Supercellin kaltaisten pelialan suuryritysten on pysyttävä mukana nopeasti muuttuvalla alalla, tai yritysten suosio laskee merkittävästi. Supercellin on vaikea ylläpitää korkeaa liikevoittoprosenttiaan pitkällä aikavälillä. Mobiilipeliala on syklistä, jolloin Supercellin nykyisten pelien suosio saattaa hiipua muutamassa vuodessa. Vanhojen pelaajien saaminen uusien pelien ääreen on elintärkeää Supercellin menestyksen jatkumiselle.

Piispanen, Simo; Vihikainen, Niko

**International breakthroughs in the Finnish gaming industry and the impacts of the Supercell acquisition**

Year	2014	Pages	50
------	------	-------	----

This thesis report provides comprehensive view of the impact that the acquisition of Supercell has had for the Finnish gaming industry. The thesis also examines the history of the Finnish gaming industry, its present situation and future prospects. The characteristics of the Finnish gaming industry, its internationalization and the breakthrough in mobile gaming are also addressed. The key success factors and the reasons for success are analyzed. The thesis discusses Supercell's main business activity, products and earning methods. The thesis investigates the determination of the price of the Supercell acquisition and the effects that the acquisition has had on different levels. The consequences of the acquisition are evaluated through several scenarios that give various perspectives on the future of Supercell. The motives for both buyer and seller are clarified.

The changing of the distribution channels to an electronic form has been a key factor in the success of companies such as Rovio and Supercell enabling them to grow strongly in international markets. The transition from offering games which the user must pay to play to those which are free to download has contributed to the popularity of the games and the growth of the download count. The next breakthrough in the gaming industry relates to earning methods and it will occur within next four years. Companies such as Supercell must keep up with the rapid pace of change in the industry, or their popularity will decrease significantly. It is very difficult for Supercell maintain a high operating income percentage in the long run. The mobile gaming industry is cyclical which means that popularity of Supercell's current games will fade within few years. It is vital for Supercell to attract old gamers to new games for continued success.

Keywords mobile game industry, Finnish game industry, Supercell acquisition, international breakthroughs

## Sisällys

1	Johdanto.....	7
1.1	Työn tavoitteet.....	7
1.2	Haastattelu.....	8
1.3	Opinnäytetyössä käytettävät termit.....	8
1.3.1	Microtransaction ja freemium.....	8
1.3.2	Avoimet sovelluskaupat.....	9
1.3.3	Mobiilipeli.....	10
1.3.4	Online-funktio.....	10
2	Peliala Suomessa.....	11
2.1	Suomen pelialan yleispiirteet.....	11
2.2	Historia.....	11
2.2.1	Pelialan alkuvuodet Suomessa 1980-1989.....	11
2.2.2	Yhtiöiden muodostuminen 1990-1999.....	12
2.2.3	Mobiilipelialan murros 2000-2007.....	12
2.2.4	Älypuhelinmurros 2008-2013.....	13
2.3	Kansainvälistyminen.....	13
2.3.1	Suomen pelialan edut.....	13
2.3.2	Kansainväliset menestykset.....	14
2.3.3	Mobiilipelialan kansainväliseen murrokseen johtaneet syyt.....	16
2.4	Nykytilanne.....	17
2.5	Tulevaisuus.....	19
2.5.1	Pelaajan segmentointi.....	19
3	Supercell.....	21
3.1	Historia.....	21
3.2	Vuorovaikutus käyttäjien kanssa.....	22
3.3	Tuotteet.....	23
3.3.1	Clash of Clans.....	23
3.3.2	Hay Day.....	24
4	Supercell-kauppa.....	26
4.1	Supercell-kaupan tulevaisuuden skenaariot.....	27
4.1.1	Skenaario 1.....	27
4.1.2	Skenaario 2.....	28
4.1.3	Skenaario 3.....	29
4.2	Supercellin arvonmääritys.....	31
4.2.1	DCF - arvonmääritys.....	31
4.2.2	Sovellettu tulospohjainen laskentamenetelmä.....	32
4.2.3	Toimialavertailu.....	32
4.2.4	Vertailun tulokset.....	32

4.2.5	Johtopäätökset .....	33
4.3	Kaupan syntyyn johtaneet syyt .....	33
4.3.1	Ostajan motiivit .....	34
4.3.2	Myyjän motiivit .....	34
4.4	Kaupan vaikutukset .....	34
4.4.1	Vaikutukset Supercellille.....	34
4.4.2	Vaikutukset Suomen pelialalle .....	35
4.4.3	Vaikutukset SoftBankille ja GungHolle .....	36
4.4.4	Vaikutukset Supercellin kasvulle .....	37
4.4.5	Rahoitusvaikutukset Supercellille .....	37
4.4.6	Swot-analyysi.....	38
4.5	Johtopäätökset .....	40
	Lähteet .....	42
	Kuviot .....	48
	Taulukot .....	49

## 1 Johdanto

Opinnäytetyömme aiheena on tutkia Supercell-yhtiön myymisen taustoja ja vaikutuksia yhtiön ja ostajan toimintaan tulevaisuudessa sekä Suomen pelialan kehitystä. Opinnäytetyön lähteinä on käytetty pääosin useita internetlähteitä sekä Supercellin Game Lead Timur Haussilan kanssa tehtyä haastattelua. Suomen pelialasta eikä tutkimusaiheestamme ole saatavilla varsinaisia kirjalähteitä, minkä takia tiedonhankinta pohjautuu pääosin internetlähteisiin.

Opinnäytetyössä on perehdytty Suomen pelialan historiaan, mikä pohjustaa nykytilannetta Suomen pelialasta. Pelialan suuret murrokset auttavat ymmärtämään minkälaisessa muutoksessa peliala on tällä hetkellä. Historia peilaa tulevaisuutta ja pelialan muutosten tapahtumien ja jakelukanavien muuttuminen lähes kokonaan sähköisiksi ovat olleet avainasemassa Supercellin saavutettuun asemaan.

Opinnäytetyössä tutkitaan Supercellin omistajapohjan muuttumista ennen yrityskauppaa ja sen jälkeen. Työssä on pyritty myös subjektiivisesti arvioimaan erilaisten skenaarioiden avulla, kuinka Supercellille käy tulevaisuudessa. Yrityskaupan arvoa ja Supercellin todellista arvoa on arvioitu erilaisilla laskenta- ja arvonmääritysmenetelmillä. Saatuja tuloksia on verrattu muihin pörssissä listalla oleviin teknologia-alan yrityksiin, mikä antaa osviittaa Supercellin kauppasumman arvosta suhteessa muihin vastaaviin yrityksiin.

Opinnäytetyössä on perehdytty myös ostajan sekä myyjän motiiveihin kaupan synnyssä. Sekä ostajalla, että myyjällä on ollut useita erinäisiä syitä toteuttaa yrityskauppa. Syiden löytäminen ja analysoiminen antaa paremman kuvan mobiilipelialan nykytilanteesta. Syiden analysoimisella löydettiin useita asioita, joita uutislähteissä ei mainita.

### 1.1 Työn tavoitteet

Opinnäytetyön tavoitteena on perehdyttää lukija Suomen pelialaan, sen yrityksiin ja menestysten syntyyn. Lukija saa kattavan kuvan Suomen pelialan historiasta, nykytilanteesta ja kansainvälistymisestä. Lukija ymmärtää syyt Supercellin myynnin taustalla ja saa kattavan kuvan toimialan yrityskaupoista.

Opinnäytetyö selvittää Supercellin myyntiin johtaneita syitä sekä sen toteutumisesta johtuneita vaikutuksia. Syitä ja vaikutuksia katsotaan sekä Supercellin, että ostajien näkökulmasta. Työssä on pohdittu Supercellin tulevaisuutta eri skenaarioiden avulla sekä kaupan hintaa, jotta saataisiin selville kaupasta syntyneitä vaikutuksia eri osapuolille.

Opinnäytetyön tavoitteena on syventää tekijöiden ammatillista osaamista kokonaisvaltaisesti yrityskauppojen syntymisen syistä ja sen vaiheista. Työn tavoitteena on syventää tekijöiden osaamista Suomen pelialasta ja pelialan yrittäjyydestä työpaikkana. Työ antaa kattavan kuvan Suomen mobiilipelialasta.

Opinnäytetyö syvennyy Suomen pelialan kansainvälisesti menestyneisiin peleihin ja syihin, jotka johtivat juuri näiden pelien menestyksiin. Työssä on selvitetty Suomen pelialan historiaa, sekä syvennytty erityisesti mobiilipelialaan. Edellä mainittujen osioiden tavoitteena on selkeyttää lukijalle Supercellin taustaa peliyhtiönä ja pelialaa nousevana teollisuudenalana. Työssä selvitetään myös pelialan pääomarahoitusta ja sen merkityksiä yrityksen tulevaisuudelle.

## 1.2 Haastattelu

Opinnäytetyössä on käytetty lähdeaineena Supercellin game leadina toimivan Timur Haussilan kanssa tehtyä haastattelua. Haussila on työskennellyt Supercellillä vuodesta 2011 asti ja on kokenut yrityksen läpikäymät muutokset. Hänen päätehtävään on ollut Hay Day ja Boom Beach -pelien läpivieminen ja johtaminen. Haastattelu tehtiin Ruoholahdessa 12.3.2014. Haastattelu toteutettiin teemahaastatteluna. Kysymyksiä oli valmiiksi mietitty etukäteen, mutta niitä mukautettiin ja muotoiltiin haastattelun aikana uudestaan. Haastattelussa saadut vastaukset avainkysymyksiin tukivat opinnäytetyön sisältöä.

## 1.3 Opinnäytetyössä käytettävät termit

Tämän alaotsikon alla on selitetty opinnäytetyössä käytetyt termit. Termit helpottavat lukijaa ymmärtämään pelialaa, sen ansaintamalleja ja rahoitusta helpommin ja ammattimaisemmassa näkökulmasta. Termit ovat siinä järjestyksessä, jossa ne mainitaan opinnäytetyössä.

### 1.3.1 Microtransaction ja freemium

Microtransaction (suom. mikrotransaktio) tarkoittaa pienillä summilla tehtävää ostosta, joka yleensä tapahtuu verkossa. PayPal määrittää kaikki alle 12 USD:n ostokset mikrotransaktioiksi, kun taas Visa lukee kaikki alle 20 AUD:n ostokset mikrotransaktioina. Nykyisin pelien lataaminen on yhä enenevässä määrin siirtynyt ilmaiseksi. Microtransaction tarkoittaa erittäin pieniä rahasummia käytettäväksi pelin sisällä ostettavaan pelirahaan, tavaroihin, palveluihin tai lisäosiin. Clash of Clans -pelissä pelaaminen on hyvin nopeata aluksi. Joukkojen kouluttaminen ja talojen rakentaminen ei vie paljoa aikaa. Mitä pidemmälle pelissä etenee, sitä hitaammaksi se käy. Rahalla ostettavilla "timanteilla" voidaan nopeuttaa kaikkea toimintaa pelissä ja odottaminen jää vähemmälle. Microtransaction-pelit ovat yleensä freemium-pelejä,



tarkoittaen niiden lataamisen olevan ilmaista, mutta sisältäen microtransactioneja. (W3 2001.)

### 1.3.2 Avoimet sovelluskaupat

Yleisimmät käyttöjärjestelmät, joille mobiilipelit aluksi tehdään, ovat Applen iOS sekä Googlen Android. Molemmilla käyttöjärjestelmillä on samankaltainen sovelluskauppa, johon mikä tahansa taho voi tuoda oman sovelluksensa julki. Applen App Store sekä Googlen Play ovat digitaalisia sisältöpalveluita, jotka toimivat mobiililaitteilla. Palveluista voi ladata sovelluksia, musiikkia, elokuvia, kirjoja ja lehtiä. Sovelluksista suurin osa on ilmaisia. Google Play on esiasennettuna kaikissa Android-käyttöjärjestelmän omaavissa laitteissa, samoin kuin App Store on Applen mobiililaitteisiin asennettuna.

Ainoa suuri ero sovelluskauppojen välillä on se, että Androidin Google Play -sovelluskauppaan voi pienen maksun maksamalla lisätä rajattomasti sovelluksia suoraan, ilman että niitä tarkastettaisiin etukäteen. Applen App Storeen lisättäessä sovellusta, se tarkastetaan ensin ennen julkaisua. Molemmissa on etunsa, Google Playssä etuna on nopeus ja Applen App Storessa etuna on varma laatu. Nykyinen mobiilipelin jakelukanavajärjestely antaa pienillekin alan tekijöille hyvän mahdollisuuden saada pelinsä suureen levitykseen, sillä sovelluskauppojen sisällä ei voi ostaa mainostilaa. Tätä on parhaiten onnistunut hyödyntämään suomalainen peliyhtiö Fingersoft pelillään Hill Climb Racing. Sovelluskaupoissa kaikki peliyhtiöt ovat tasavertaisia markkinointibudjetistaan huolimatta. Tästä syystä sovelluskauppojen sisällä syntyy täydellinen kilpailu, joka tekee todella hyvää mobiilipelialalle. (Andromo 2013.); (Apple 2014.)

Sovelluskauppojen sisäinen, vapaa kilpailu ja mahdollisuus suuriin tuottoihin ovat innostaneet paljon yksityisiä henkilöitä koodaamaan ja julkaisemaan omia sovelluksiaan. Suurin osa näistä sovelluksista ei missään vaiheessa tule suureen suosioon, mutta osa sovelluksista tulee erittäin suosituiksi. Näitä suosituimpia sovelluksia suuret yritykset kuten Google tai Facebook ostavat itselleen ja lisäävät ne omiin valikoimiinsa parantaakseen käyttäjän käyttökokemusta. Kun sovellus on ostettu sen kaikki oikeudet siirtyvät uudelle omistajalleen, joka voi muokata sovellusta sekä lisensoida sen sisältöä muille kilpailijoilleen. Suurin osa Supercellin kuluista menee Applelle ja Googlelle, kun ne ottavat sovelluskauppojen kautta 30 prosentin provision kaikesta microtransaction-myynnistä. (Saarinen 2014.)

### 1.3.3 Mobiilipeli

Mobiilipelit ovat pelejä, joita pelataan mobiililaitteilla. Yleisimmin mobiilipelejä pelataan kännyköillä ja tableteilla. Käsikonsoleilla, kuten PlayStationin PSVita tai Nintendon Game Boy, pelattavat pelit eivät kuulu mobiilipeleihin. Ensimmäinen suuren yleisön eteen päässyt mobiilipeli oli Nokian matkapuhelimissa mukana ollut Snake, peli ilmestyi vuonna 1997. Mobiilipeli olivat aluksi hyvin yksinkertaisia graafisesti ja sisällöltään ja valmiiksi asennettuina puhelmiin.

Mobiilipelialan suurimman muutoksen toi vuonna 2008 Applen julkaisema App Store. Nykyisin mobiilipelit ovat pelaajamäärältään suosituimpia pelejä maailmassa. (Edge-online 2012.) Pelaajamäärää kasvattaa älypuhelimien ja tablettien lukumäärä verrattuna konsoleihin. Mobiilipelit ovat usein ilmaisia sisältäen microtransactioneita, jonka takia ihmisten on helppo ladata pelejä laitteilleen ilman suurempaa kynnystä. Mobiilipeliala kasvattaa liikevaihtoaan nopeammin kuin muu peliala, mutta on silti vielä kaukana konsolipelien myynnistä. (Gartner 2013.);(Brightman 2014.)

### 1.3.4 Online-funktio

Online-funktio tarkoittaa pelin olevan kytkettynä internetiin ja sitä kautta toisiin pelaajiin. Yleisimmät online-funktiot peleissä ovat toisten pelaajien kanssa kommunikointi chatin välityksellä, tavaroiden vaihto tai -myynti sekä pvp. Pvp eli player versus player tarkoittaa pelaajien keskenään käymää kamppailua toisiaan vastaan. Esimerkiksi Supercellin Clash of Clans pelissä voi käydä hyökkäämässä toisten pelaajien kyliin.

Nykyään online-funktio voi löytyä jo minkä vain pelialustan pelistä, sillä jopa uusimmat käsikonsolit ovat yhteydessä internetiin. Mobiilipeleistä ja sosiaalisen median peleistä suuren osan voi linkittää omaan facebook-tiliinsä, tällöin pelaaja pääsee vertaamaan omia suorituksiaan ja kehitystään muihin pelaajiin ja etenkin facebook-ystäviinsä.

## 2 Peliala Suomessa

Suomen peliala on kasvanut voimakkaasti viime vuosina. Liikevaihto on kasvanut vuoden 2007 78 miljoonasta eurosta vuoteen 2012 mennessä 250 miljoonaan euroon. (Tekes 2013.) Samaan aikaan pelialan työllistävä vaikutus on myös kasvanut. Pelialalla työskentelevien henkilöiden määrä on kasvanut vuoden 2007 1082 henkilöstä 1800 henkilöön vuoteen 2012 mennessä. Työntekijöiden määrä laski väliaikaisesti vuosina 2008-2009 maailmanlaajuisen laman takia, mutta työntekijämäärän trendi on kasvamaan päin. (Tekes 2013.)

### 2.1 Suomen pelialan yleispiirteet

Suomen pelialan yritykset ovat hyvin muuntautumiskykyisiä ja monipuolisia toiminnaltaan. Yritykset usein tekevät pelejä monelle laitealustalle samaan aikaan (IOS, Android), mikä luo kilpailuetua muihin pelinkehittäjiin nähden. Tällä hetkellä suomessa on yli 150 pelialan yritystä, joista suurin osa ovat pieniä ja keskisuuria. Tämä johtuu osittain suomalaisesta Start-up-kulttuurista. Pienten aloittavien yritysten on helppo hakea alkupääomaa Tekesin kaltaisilta julkisilta rahoituslaitoksilta. (Tekes 2013.)

### 2.2 Historia

Pelialalla tapahtuu suuria muutoksia noin 5-6 vuoden välein. Tämä johtuu teknologian kehitymisestä sekä uusista innovaatioista. Suuri tekijä syklien vaihteluihin ovat olleet pelikonsolit. Uusi pelikonsolisukupolvi valmistuu noin 5-7 vuoden välein. Viimeisimmät suuret murrokset ovat liittyneet mobiilipelialaan vahvasti. Edellinen tapahtunut murros on ollut mobiilipelien tulo suuren yleisön pelattavaksi älypuhelimien ja facebookin kaltaisten alustojen kautta. Seuraava tapahtuva murros on jo aluillaan, pelien ilmaisuus. Ilmaisten pelien joukossa on ollut paljon menestystarinoita. Ilmaiset pelit tekevät tulosta microtransaction-menetelmällä. Ilmaiset freemium-pelit ovat suosituin mobiilipelien ansaintatapa, tulevaisuudessa sama trendi saattaa levitä myös pc- ja konsolipeleihin.

#### 2.2.1 Pelialan alkuvuodet Suomessa 1980-1989

Suomen kaupallinen peliala on käynnistynyt vuonna 1980 marraskuussa, jolloin ensimmäisen videopelien maahantuontiyritys perustettiin. Ensimmäinen Suomessa tehty kansainvälisesti merkittävä peli oli vuonna 1986 valmistunut Stavros Fasoulasin Sanxion. Tätäkin ennen Suomessa Amersoft oli julkaissut useita Suomenkielisiä pelejä Commodore 64 - tietokoneelle vuosina 1984-1987. (Koistinen 2013.)

### 2.2.2 Yhtiöiden muodostuminen 1990-1999

Vuonna 1993 perustettiin ensimmäiset suomalaiset peliyhtiöt: Terramarque ja Bloodhouse. Vuonna 1993 Terramarque sekä Bloodhouse yhdistyivät Housemarqueksi. Housemarque tekee edelleen pelejä. Yksi Suomen tunnetuimmista peleistä, Liero, lähti levitykseen vuonna 1998. Vuonna 1999 ensimmäinen suomalainen peli, Housemarquen Supreme Snowboarding, myi yli miljoona kappaletta.

1980-luvun lopulla tietokoneista kiinnostuneet pojat aloittivat demojen tekemisen. Demot ovat ohjelmoinnin taidonnäytteitä, digitaalisia musiikkivideoita, joissa yhdistyvät grafiikka ja ääni. Samuli Syvähuoko liittyi Future Crew -nimiseen demoryhmään, jonka pohjalta vuonna 1995 muodostui Remedy Entertainment -peliyhtiö. Remedy lähti hakemaan peli-ideaansa muiden demoryhmien kautta ja pyysi lähettämään luonnoksia peleistä. He kiinnostuivat autopelistä, jossa rata kuvattuun ylhäältäpäin. Remedy lähetti pelin demoversion monille pelijulkaisijoille ja yhdysvaltalainen Apogee halusi ottaa pelin kokoelmaansa. Apogee myös maksoi Remedyille ennakkorahoitusta pelin tekemistä varten. 13 kuukauden jälkeen peli oli valmis, syyskuussa 1996 Death Rally -niminen autopeli saatiin markkinoille. Sitä myytiin yhteensä satojatuhansia kappaleita. Apogee oli sitä mieltä, että Remedyn seuraavakin peli pitäisi rahoittaa. Seuraavasta pelistä tuli suurhanke, Max Payne. Samoin kuin Death Rally, sekin oli PC:lle. Max Paynen aikana Remedystä tuli iso tekijä alalla. Peli piti aloittaa lähes alusta monta kertaa, sillä tekniikka kehittyi vauhdilla. Viiden vuoden kuluttua, vuonna 2001 peli saatiin markkinoille ja se myikin yli seitsemän miljoonaa kappaletta. Tällä Remedy pääsi peliyhtiöiden kansainväliseen kärkeen. (Koistinen 2013.)

### 2.2.3 Mobiilipelialan murros 2000-2007

2000-luvun alussa perustettiin Suomeen useita mobiilipeliyhtiöitä. Näistä tunnetuin oli Sumea Interactive, jonka toimitusjohtajana ja perustajana oli nykyisen Supercellin toimitusjohtaja Ilkka Paananen. Vuonna 2004 Yhdysvaltalainen Digital Chocolate osti Sumea Interactiven. Sumean johtajat jatkoivat Digital Chocolatessa johtotehtävissä, sekä uusina omistajina. Samana vuonna Digital Chocolate julkaisi ensimmäisen pelin, joka mahdollistaa reaaliaikaisen moninpelaamisen mobiiliyhteyden yli, Pathway to Gloryn. Vuonna 2006 Digital Chocolate valittiin maailman parhaaksi mobiilipelien kehittäjäksi.

Habbo Hotellista tunnettu Sulake Corporation perustettiin vuonna 2000. Vuonna 2002 ensimmäinen suomalainen konsolipeli, Housemarquen Transworld Snowboarding (X-Box), julkaistiin. Vuonna 2003 Rovio Entertainment perustettiin nimellä Relude. Vuodesta 2004 lähtien pelialan liikevaihto on kasvanut voimakkaasti. (Koistinen 2013.)

#### 2.2.4 Älypuhelinmurros 2008-2013

Vuonna 2009 joulukuussa Rovio Entertainmentin julkaisema Angry Birds on edelleen mobiilipeilialan tunnetuin peli maailmalla. Angry Birds pelejä on ladattu maailmanlaajuisesti yli miljardi kertaa. Pelisarjan pelejä on ladattu enemmän kuin mitään muuta peliä. Luku on täysin omassa sarjassaan pelien keskuudessa. Rovion nousu maailman suosituimman pelin tekijäksi on inspiroinut useita Suomalaisia perustamaan peliyhtiöitä, tämä näkyy peliyhtiöiden määrän kasvussa viime vuosien aikana. Suomalaisen peliosaamisen arvostus on Rovion jalanjäljissä arvostettua maailmalla. (Finder 2014a.)

Fingersoft julkaisi Hill Climb Racing - pelin vuonna 2012. Peliä on ladattu Google Playstä ja Applen iStoresta jo yli 100 miljoonaa kertaa. Peli nousi suosituimmaksi peliksi 14 maassa. Supercell julkaisi ensimmäisen kaupallisen menestyksensä, Hay Dayn, 2012 maaliskuussa. Jatkoa tuli saman vuoden elokuussa kun Clash of Clans julkaistiin. Pelit ovat olleet tuottavimpia sovelluksia App Storessa pitkään. (Kärkkäinen 2012.)

### 2.3 Kansainvälistyminen

Suomen peliala ei ole enää pitkään aikaan tuottanut pelejä pelkästään kotimarkkinoille, koska Suomessa ei ole tarpeeksi paljon pelaajia, jotta pelejä voisi kannattavasti tuottaa. (Tekes, 2013.) Pelialan yritykset ovat siis kansainvälisesti orientoituneita ja pelit suunnitellaan alusta asti kansainvälisille markkinoille. Pelejä tuotetaan yhä enenevässä määrin suoraan kansainvälisille markkinoille Apple App Storen ja Google Playn tapaisten jakelukanavien avulla.

Tällä hetkellä hieman yli puolet (55-60 %) Suomen pelialan liikevaihdosta syntyy Pohjois-Amerikan markkinoilla ja loput (30-35 %) syntyy Länsi-Euroopan markkinoilta. Suomen peliteollisuus ei ole onnistunut saamaan varteenotettavaa jalansijaa Aasian pelimarkkinoilta tähän päivään mennessä. Tämä johtuu suurista markkinoillepääsyesteistä, joita ovat esimerkiksi erilaiset lainsäädännöt, liiketoimintaympäristöt, kulttuuriympäristö ja erittäin vahva kilpailu. (Neogames 2012, 10.)

Aika näyttää pystyykö Supercell lyömään läpi myös Aasian markkinoilla, GungHon ja Softbankin avustuksella. GungHo on japanin johtava teleoperaattori ja heillä on kattava jakeluverkosto Japanissa.

#### 2.3.1 Suomen pelialan edut

Vczonen raportissa kerrotaan hyvin suomen edut pelialalle (Vczone 2011). Suomalaiset peliyrietykset ovat teknologiaorientoituneita, mikä näyttää olevan oikea tie pelien tekemiselle. Tämä

on erittäin iso etu jatkuvassa murroksessa olevalle pelialalle. Julkinen rahoitus on toteutettu hyvin Tekesin kautta ja yritykset pystyvät tekemään laajaa tutkimus- ja kehitystyötä mikä on välttämätöntä pelin tekemiselle.

Suomessa on vahva pelaamisen kulttuuri. Pelaaminen on sosiaalisesti hyväksyttävää ja peliala on tunnustettu yhdeksi kulttuurialaksi Suomessa, mikä takaa vakaan pohjan pelien kehittämiseksi. Yrityksille on valmiudet toimia useiden laitealustojen kanssa samanaikaisesti. Ketteryys on valttia alalla, joka voi muuttua erittäin nopeasti uudenaikaiseksi. Ei ole sattumaa, että suuri osa suomalaisista menestyneistä peleistä on tehty usealle alustalle.

Yritykset ovat halukkaita ja valmiita tekemään innovaatioita. Päätekijät menestykseen ovat yleensä olleet pelien kehitys, innovaatiot ja vakaat tekijänoikeussuojaukset. Suomessa on hyvä infrastruktuuri niin ekonomisesti, sosiaalisesti kuin teknologisesti. Suomen koulutusjärjestelmä on yksi maailman parhaista ja suomalainen yhteiskunta on hyvin vakaa. Suomen peliala on hyvin järjestäytynyt ja yhteydenpito eri pelitalojen kesken, tutkijoiden ja koulutuslaitosten kanssa toimii mutkattomasti yhteen.

Suomessa mobiilipelit tehdään todella huolellisesti. Pelit testataan usein isoilla beta-testeillä esimerkiksi Uudessa-Seelannissa tai Kanadassa ja niitä tehdään jopa vuosia. Suomalaiset mobiilipelit ovat usein myös isompia kuin keskimääräiset mobiilipelit. Mobiilipeleissä Suomessa panostetaan valtavasti grafiikkaan ja äänimaailmaan, yksi syy pelien suosiolle on niiden persoonallisuus. (Kuittinen 2013) Esimerkiksi Cornfox peliyhtiön Oceanhorn – peli on huomattavasti keskimääräistä mobiilipeliä suurempi, sitä onkin helpompi verrata konsolipeleihin, kuin toisiin mobiilipeleihin. Peli on graafisesti edistyksellinen sekä tarinaltaan ja pelityyliltään aivan kuin konsoli- tai tietokonepeli. Cornfox onkin tällä pelillään avannut uuden tien mobiilipelien alalla luomalla suuren, maksullisen mobiilipelin freemium-pelien alalle. Oceanhorn – pelin laajuus ja ansaintatapa voivat olla pelialan seuraava murros. (Lappalainen 2013.)

Suomessa mobiilipelialan etuna on yritysten harjoittama oman tiensä kulkeminen. Peliyhtiöt tekevät pelejä ilman valmiita työkaluja ja etsimällä sitä, mitä markkinoilla ei vielä ole. Kaikki Suomalaiset suuret menestykset mobiilipelialalla ovat löytäneet oman markkinarakonsa jo peliä tehdessään. (Kuittinen 2013.)

### 2.3.2 Kansainväliset menestykset

Remedy Entertainmentin vuonna 2001 julkaistu Max Payne oli ensimmäisen suomalainen kansainvälinen menestystarina pelialalla. Max Payne sai todella hyvän vastaanoton maailmalla ja se voitti useita suuria pelialan palkintoja ilmestymisvuotenaan, muun muassa BAFTA:n Best PC Game of 2001. Max Paynesta lähtenyt Remedyn menestys konsoli- sekä PC-pelien kehittäjänä

on edelleen vahvaa. Max Paynen jälkeen tulleet suomalaiset pelialan menestystarinat ovat kaikki mobiilipeleistä, Remedy on ainoa suuri suomalainen konsoli- sekä PC-pelejä kehittävä yritys.

Rovio Entertainment Oy julkaisi vuonna 2009 ensimmäisen Angry Birds - pelinsä, peli oli valtava menetys. Puoli vuotta julkaisemisen jälkeen peli oli päässyt Applen App Storessa ladatuimmaksi sovellukseksi, jossa se pysyi kuukausia. Vuonna 2012 maaliskuussa peliä oli ladattu jo ennätykselliset miljardi kertaa. Rovion liikevaihto kasvoi räjähdysmäisesti vuodesta 2010 vuoteen 2012, liikevaihto 50-kertaistui. Rovio on laajentanut liiketoimintaansa pelien ulkopuolelle, tuoden kauppojen hyllyille Angry Birds - tuotteita. Angry Birds ei enää olekaan pelkkä peli, vaan valtava brändi. Rovion ansaintalogiikkana toimii microtransaction, mainosten näyttäminen sovelluksissa sekä oheismyynti. Microtransactioiksi Rovion tapauksessa lasketaan, pelien myynti sovelluskaupoissa sekä erilaiset pelien sisällä tehtävät ostokset. Pelien myynti lasketaan tässä tapauksessa microtransactioiksi, sillä Angry Birds -pelit maksavat alle eurosta muutamaan euroon. Osa Angry Birds -peleistä on myös ilmaisia.

Supercellin Clash of Clans tuli markkinoille 2012 elokuussa ja se nousi nopeasti Applen App Storen tuottavimmaksi sovellukseksi. Clash of Clans sekä Supercellin toinen mobiilipeli, Hay Day, ovat olleet pitkään tuottavimpia sovelluksia maailmassa, tuottaen noin 2,4 miljoonaa dollaria päivässä vuoden 2013 alussa. Supercellin liikevaihto koostuu hyvin puhtaasti microtransactioista, Clash of Clans ja Hay Day - peleissä, oikealla rahalla ostettavat asiat nopeuttavat ja helpottavat pelissä eteenpäin pääsemistä huomattavasti. Pelissä eteenpäin pääseminen on monille käyttäjille erittäin addiktoivaa.

Vuonna 2012 marraskuussa Rovion Angry Birds Star Wars oli App Storen ladatuin maksullinen sovellus, Supercellin Clash of Clans taas tuottoisin sovellus. Näiden lisäksi myös ladatuin ilmaissovellus oli tuohon aikaan suomalainen, Fingersoftin Hill Climb Racing - peli. Fingersoft oli Hill Climb Racingin julkaisun aikaan hyvin pieni yritys, kolmella työntekijällään. Joulukuuhun 2013 mennessä Hill Climb Racingia on ladattu jo yli 140 miljoonaa kertaa, mikä tekee pelistä yhden kaikkien aikojen ladatuimmista. Fingersoftin liikevaihto 14 kuukauden tilikaudella, lokakuusta 2012 joulukuuhun 2013, oli 15,4 miljoonaa euroa. Liikevoittoprosentti tilikaudella oli 80 %, liikevoiton ollessa 12,4 miljoonaa euroa. Tämän kokoluokan liikevoittoprosentti on erittäin harvinainen toimialasta tai yrityksen koosta riippumatta. (Kärkkäinen 2014.); (Saarinen 2014.)

### 2.3.3 Mobiilipelialan kansainväliseen murrokseen johtaneet syyt

Kansainväliseen murrokseen johtavat syyt muuttuvat samaa tahtia kuin peliala. Suurin syy muutokseen on jakelukanavien muuttuminen. Kaikki suomalaiset kansainväliset läpimurrot viimeisen 10 vuoden ajalta ovat mobiilipeleistä.

Vuonna 2002 Sumea Interactive julkaisi Racing Fever - mobiilipelin, josta tuli myyntimenestys. Pelin saaminen kansainvälisille markkinoille vaati puolitoista vuotta junalla matkustamista ympäri Eurooppaa. Sumean perustajajäsenet Ilkka Paananen ja Mikko Kodisoja solmivat tapaamisia teleoperaattorien kanssa ja saivat solmittua noin sata levityssopimusta. Kun ennen tarvitsi jakelukanavaksi satoja eri teleoperaattoreita mobiilipelilleen, tarvitsee nyt vain valita eri käyttöjärjestelmien väliltä. (Koistinen 2013.)

Rovion Angry Birds-pelisarja ei noussut suureen suosioon ilman kovaa työtä. Rovio oli kehittänyt 51 peliä ennen kuin he kehittivät Angry Birdsin, josta tuli peliyhtiön ensimmäinen suureen suosioon päässyt peli. Menestys lähtee asenteesta ja omaan yritykseensä uskomisesta. Sinnikäs ja peräänantamaton asenne ovat avaimet menestykseen. Kansainvälisesti menestyvää mobiilipeliä ei voi tehdä, ilman että on kokenut epäonnistumisia. (Yle 2011.)

Supercellin läpimurtoon johtaneita syitä oli useita. Heti alusta alkaen yrityksen perustajat päättivät luoda erilaisen työympäristön, kuin edellisissä peliyhtiöissään. Ajatuksena oli tehdä pelejä pienellä teamillä ja parhailla mahdollisilla tekijöillä. Yrityksessä oli valtava määrä kokemusta, tietoa, taitoa ja kunnianhimoa. Näillä resursseilla Supercell sai Accell Partners:ltä 8 miljoonan euron rahoituksen toukokuussa 2011 liikevaihdon ollessa nolla. Käänteentekevää oli Farmvillen tehneen Zyngan listautuminen pörssiin. Zyngan taloustiedot tulivat julkisiksi ja ne käytiin huolellisesti läpi Supercellin hallituksessa. Zyngan talousluvut olivat heikot, vaikka se oli alan johtava yritys. Supercellin hallitus päätti hylätä facebook-pelit ja siirtyä uuteen strategiaan nimeltä "tablet first". Pelit suunniteltiin lähtökohtaisesti pelattavaksi tablet-tietokoneilla. Supercellin periaatteena on tehdä pelejä, jotka ovat hauskoja ja joita pelaaja pelaisi jopa vuosia. Pelit tehdään myös sellaisiksi, joihin pelaaja tulee takaisin pidettyään taukoa pelaamisesta. (Saarinen 2013.)

Supercellin tapauksessa Hay Day oli läpimurtopeli. Hay Day julkaistiin huhtikuussa 2012 hyvin sujuneen beta-testin jälkeen. Hay Day:ta Supercell mainosti App Storen muiden sovelluksien sisällä bannereilla ja koko ruudun kokoisilla mainoksilla. Mainonta ja hyvin sujunut huolellinen beta-vaihe sai Hay Dayn latausmäärät alkuun ja tasaiseen kasvuun. Peli oli niin huolellisesti tehty ja moniulotteisempi kuin samantyylliset simulaatiopelit, että pelaajat kertoivat pelistä toisilleen. Mobiilipelejä pelaajat löytävät useimmin ystäviltään suosituksina. Hay Dayn la-



tausmäärässä ei tapahtunut missään vaiheessa suuria vaihteluita, vaan se oli hyvin tasaista alusta lähtien. (Haussila 2014.)

## 2.4 Nykytilanne

Suomen peliala on kasvanut vauhdikkaasti, eikä kasvulle näy loppua. Tällä hetkellä pelialan yrityksiä on suomessa noin 150 ja ne työllistävät noin 1800 ihmistä. Suurin osa yrityksistä työllistää 1-20 henkilöä mutta myös yli 50 henkilöä työllistäviä yrityksiä löytyy useita. Pelialan liikevaihto vuodelle 2012 oli noin 250 miljoonaa. Peliala pystyy tulevaisuudessa työllistämään lisää pelintekijöitä, mutta ongelmana on laadukkaan työvoiman löytäminen. Pelialan kattojärjestö neogames onkin esittänyt toivomuksensa kouluille, että näissä koulutettaisiin enemmän pelialan osaajia.

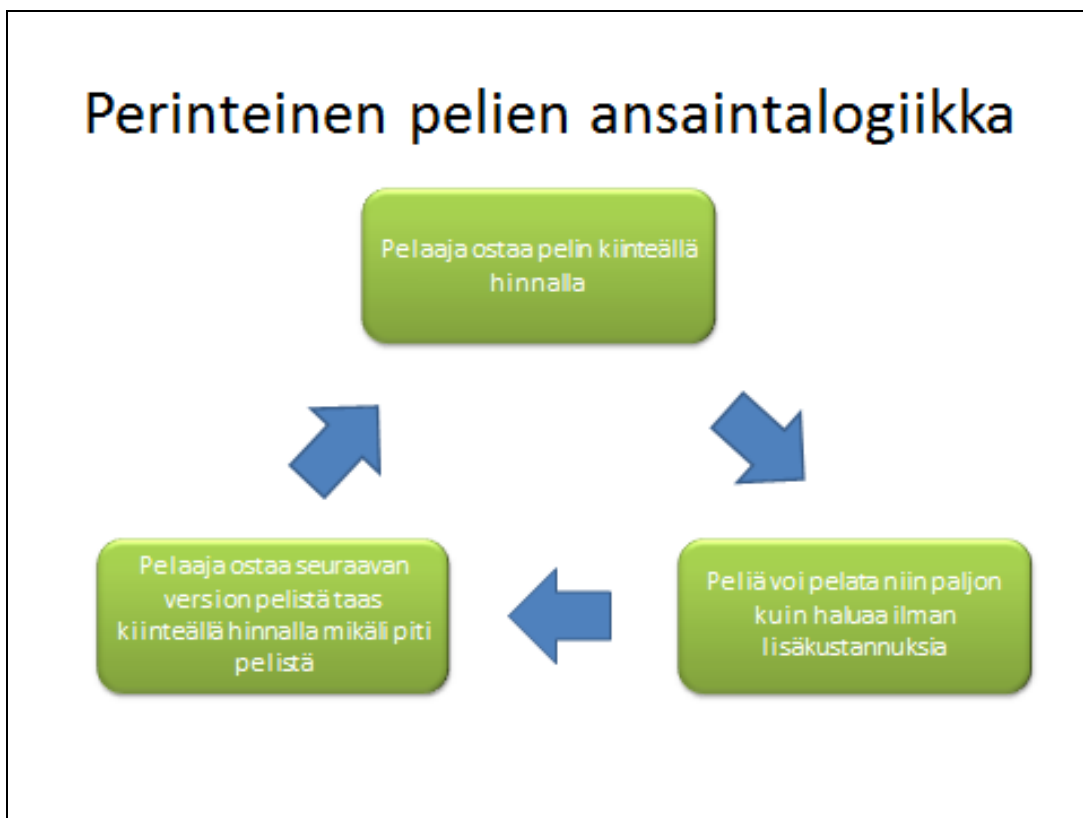
Aalto-yliopistossa voi aloittaa pelialan kasvuyrityksille räätälöidyn Game Executive -koulutusohjelman, jossa koulutetaan tulevaisuuden huippujohtajia globaaliin kaupallistumiseen. Laajasalon opistossa alkaa ensimmäinen opistotason pelituotannon koulutuslinjan kurssi tammi-kuussa 2014. (Liimatainen 2013.) Opetus tulee olemaan käytännönläheistä projektityöskentelyä ja se sisältää myös käyntejä pelialan tapahtumissa. Kajaanissa voi valmistua pelialan tietojenkäsittelyn tradenomiksi. (Tietoviikko 2013.); (Peliplaneetta 2013.)

Rovion ja Supercellin yhteenlaskettu liikevoitto oli vuonna 2012 yhteensä 116 miljoonaa euroa. Muiden pelialan yritysten yhteenlaskettu tulos jäi 6,5 miljoonaa tappiolle.

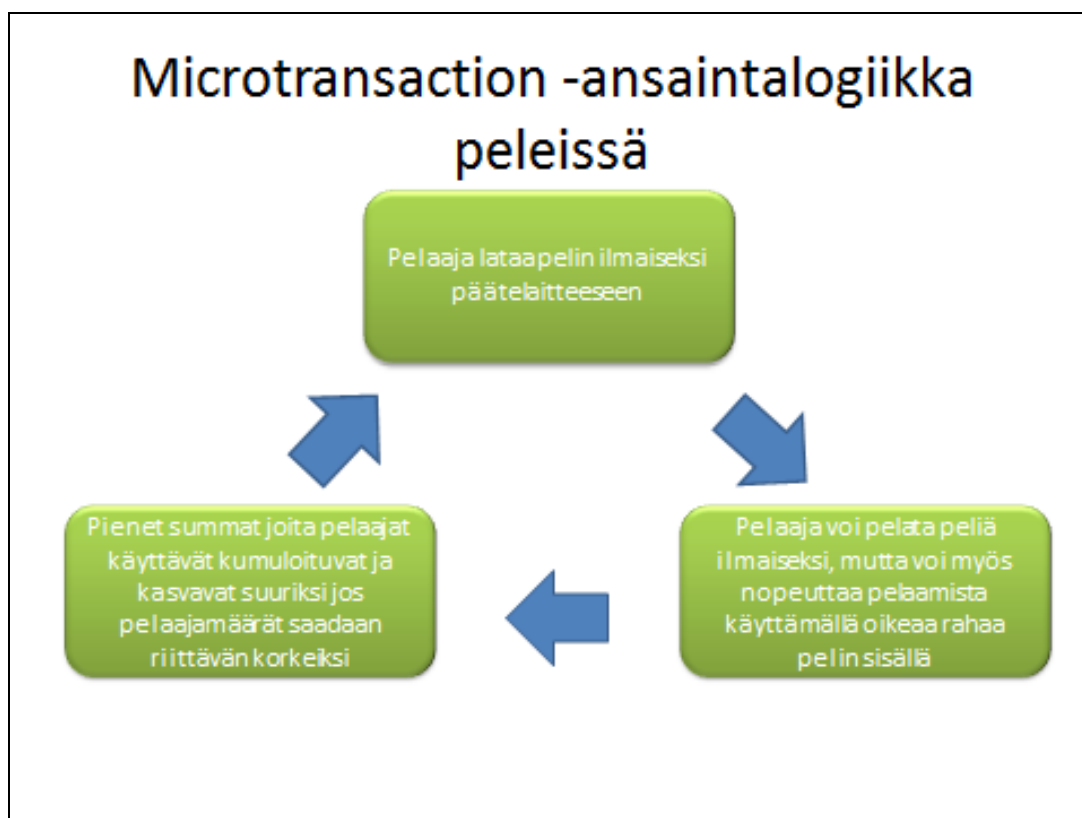
Kännyköiden ja tablettien nopea kehittyminen ovat vieneet pelien tekemisen näille alustoille yhä houkuttelevammaksi. Applen App Storen ja Androidin Google Playn kaltaiset alustat tarjoavat valmiit kansainväliset jakelukanavat, mikä mahdollistaa pienenkin yrityksen läpimurron pelimarkkinoille. Menestyminen tällaisessa markkinapaikassa vaatii täysin uudenlaisia lähestymistapoja. Koska markkinoille on suhteellisen helppo päästä sisään, niin myös pelivalikoima on erittäin laaja ja yritysten on vaikeampi differoitua kilpailijoistaan. Pelissä pitää olla jotain erilaista vallitsevaan tarjontaan verrattaessa, jotta se voisi menestyä. Laitealustat kehittyvät edelleen hurjaa vauhtia, niin myös pelien on pysyttävä ajan murroksessa, eikä pelien käyttöikä ole erityisen pitkä.

Se miten pelejä myydään, ostetaan, kulutetaan ja maksetaan, on muuttunut huomattavasti. Free-to-play - ansaintamallissa pelin lataaminen ja pelaaminen on ilmaista, mutta peliä voi nopeuttaa ja helpottaa ostamalla oikealla rahalla esimerkiksi virtuaalirahaa. Aiemmin peli ostettiin ja sitä pystyi pelaamaan ikuisesti tämän jälkeen ilmaiseksi.

Jakelu on myös muuttunut aikaisemmasta, ennen pelejä piti fyysisesti valmistaa, jolloin kiinteitä kustannuksia syntyi levykkeistä, joihin peli tallennettiin. Tällöin pelien kopioiden lukumäärä oli suoraan verrannollinen muuttuvien kustannusten hintaan. Nykyisin pelikopioita voidaan jakaa mobiilikauppojen kautta ilman mitään lisäkustannuksia kymmeniä miljoonia kapaleita. Latausten lukumäärä ei vaikuta siihen kuinka paljon pelin muuttuvat kustannukset ovat. (Lehmusvirta 2013.)



Kuvio 1: Pelien ansaintatapa ennen mobiilipelimurrosta



Kuvio 2: Pelien ansaintatapa mobiilipelimurroksen jälkeen

## 2.5 Tulevaisuus

Uusia pelialustoja tulee koko ajan lisää ja siksi tulevaisuuden ennustaminen on hyvin vaikeaa. Kehitystrendi on kuitenkin mobiiliin maailmaan päin. Mobiililaitteet ja alustat tuskin vielä vähään aikaan syrjäyttävät konsoli- ja tietokonepelaamista, mutta kasvavat vauhdikkaammin. Mobiilipelit ovat kasvattaneet pelaajamäärää valtavasti. Mobiilipelit ovat helposti tavoitettavissa kaikille älypuhelimien ja sosiaalisten medioiden helppojen alustojen avulla. Tämä on lisännyt pelaamista valtavasti kaikissa ikäluokissa, etenkin keski-ikäisten naisten keskuudessa. (Osborne 2011.);(Osborne 2012.)

Myös mobiililaitteiden uskomattoman nopea kehittyminen luo uudet haasteet pelien kehitymiselle. Vielä 10 vuotta sitten kosketusnäytöt olivat vasta raakileita. Kukaan ei osannut aavistaa että niistä tulisi yleisin tapa käyttää puhelinta. Tällä hetkellä on epäselvää milloin kosketusnäyttöä parempi käyttöliittymä otetaan käyttöön.

### 2.5.1 Pelaajan segmentointi

Vielä 5 vuotta sitten, ennen mobiilipelialan sekä sosiaalisen median pelialan murrosta, oli pelien suurkuluttajana yleensä nuori mies. Tämä pelaaja osti pelinsä kaupasta tai maksoi kuu-

kausimaksua nettipelissään. Tämä pelaajatyyppe on edelleen kasvussa, mutta ei lähimainkaan yhtä nopeassa kasvussa kuin sosiaalisen median pelaaja.

Sosiaalisen median pelaaja on usein keski-ikäinen nainen, joka pelaa pelejä Facebookissa ja puhelimellaan. Nämä pelit ovat pieniä pelejä, mobiilipelejä ja näiden vastineita sosiaalisessa mediassa. Pelit ovat lähes poikkeuksetta täysin ilmaisia pelata, mutta sisältävät ansaintatapanaan microtransactioneitä. Riittävän addiktoiva ja mukaansavetävä peli saa vanhemman ja samalla varakkaamman pelaajan maksamaan aluksi pieniä summia pelin sisällä hyödyttävistä asioista. Mitä pidemmälle pelissä pääsee, sitä enemmän maksuista hyöttyy ja sitä suurempia summia pelaajat käyttävät. Yli 45-vuotiaat ovat 7,5 kertaa todennäköisempiä käyttämään rahaa microtransactioneihin, kuin alle 25-vuotiaat pelaajat. (Osborne 2011.) Kun pelaaja voi itse päättää, kuinka paljon maksaa pelaamisestaan, kuluttaa yleensä varakkaampi pelaaja enemmän rahaa kuin nuorempi ja vähemmän varakas. Nuoremmilla pelaajilla on enemmän kokemusta erilaisista peleistä ja pelien ansaintalogiikoista. Uutena ansaintalogiikkana microtransaction ei nuorta pelaajaa houkuttele, vaan nuori pelaaja saattaa nähdä microtransaction erittäin negatiivisena asiana ja etsii pelejä pelattavakseen, joissa pelaaja pärjää hyvin ilman ostoja.

Yksi syy microtransactionien suosioon on kilpailu. Lähes poikkeuksetta kaikissa eniten tuottavissa microtransaction-ansaintalogiikalla toimivissa peleissä on online-funktio. Online-funktio voi olla se, että esimerkiksi Supercellin Clash of Clans - pelissä, voit hyökätä toisen pelaajan kylään tai vastaavasti sinuun kyläsi voi joku hyökätä. Online-funktiona voi olla myös kilpailu ystävien kesken, esimerkiksi Candy Crush Saga - peliä pelaavat usein linkittävät Facebook-tilinsä peliin, tai jopa pelaaja sitä Facebookissa, ja näin ollen kilpailevat ja näkevät ystäviensä etenemisen pelin sisällä. Online-funktio pelissä addiktoi pelaajaa lisää, kun hän kilpailee muiden pelaajien kanssa. Pelaaja kokee tarvetta olla paras ja ostaa microtransactioneilla itselleen etua muihin pelaajiin nähden.

### 3 Supercell

Supercell on vuonna 2010 perustettu suomalainen pelialan yritys. Yrityksen perustajat Ilkka Paananen ja Mikko Kodisoja ovat suomalaisen pelialan veteraaneja ja heillä molemmille on vuosien kokemus pelien tekemisestä ja myymisestä. Supercell työllisti noin 120 henkilöä (29.8.2013). Supercellin liikevaihto vuonna 2012 oli noin 78 miljoonaa euroa. Tilikauden tulos oli noin 30 miljoonaa euroa ja liikevoittoprosentti 49,9. Supercell on viisitoistakertaistanut työntekijöidensä määrän kolmen vuoden aikana. (Finder 2014b.)

Supercellissa byrokratian määrä on pidetty pienenä. Ihmiset työskentelevät pienissä ryhmissä eikä heillä ole varsinaista esimiestä, jolle vastata. Supercellin tapa toimia on yhdistää lahjakkaat ihmiset yhteen ja antaa näille vapaat kädet toimia. Supercell ei ole voimakkaan kasvun jälkeen palkannut liikaa ihmisiä, vaan lisännyt työntekijämäärää sitä mukaan kun tarvetta on ollut.

#### 3.1 Historia

Supercellin perustajajäsenet Ilkka Paananen ja Mikko Kodisoja perustivat yhdessä Mika Tammenkosken ja Jani Kajalan kanssa Sumea Interactiven vuonna 1999. Elettiin it-kuplan viimeisiä hetkiä vuonna 2000, kun monet yritykset saivat huomattavia summia rahoitusta pääomasijoittajilta. Sumea oli vain hiukan liian myöhään liikkeellä, eikä saanut yhtään rahoitusta. Sumean liikeideana oli tehdä mobiilipelejä java-ohjelmointikielellä, mutta teki myös ohjelmointia alihankintana suomalaiselle MatchON-yritykselle rahoittaakseen pelintekonsa. MatchON osti Sumean liiketoiminnan, mutta meni konkurssiin vuoden 2001 keväällä, Sumea perustettiin uudestaan. (Koistinen 2013.)

Sumeaa pyöritettiin soluasunnon keittiöstä ja se teki yksinkertaisia pikkupelejä ja myi niitä halvalla, jopa 5000 eurolla. Kokonaisesta pelistä 5000 euroa on todellinen polkuhinta. Paananen näki, että oli oikeastaan erittäin hyvä asia, etteivät he saaneet pääomasijoittajien suuria summia rahaa. Näin ollen myös yhtiön omistajuus pysyi perustajajäsenillään. (Koistinen 2013.)

Vuonna 2002 tuli menestystä Sumean julkaistessa Racing Fever-autopelin. Pelaajat sekä teleoperaattorit pitivät pelistä, näihin aikoihin teleoperaattorit vastasivat mobiilipelien levityksestä. Paananen matkusti ympäri Eurooppaa erilaisissa tapahtumissa solmimassa jakelusopimuksia. Puolessatoista vuodessa he solmivat noin sata levityssopimusta, jotka kattoivat koko Euroopan. Samana vuonna yritys alkoi myös maksaa palkkaa. (Koistinen 2013.)

Kesäkuussa 2004 Yhdysvaltalainen Digital Chocolate-peliyritys osti Sumea Interactiven ja teki siitä Euroopan haarakonttorinsa. Paananen jatkoi haarakonttorin johdossa. Yksinkertaiset

kännykkäpelit, joita ei pidetty kunnollisina peleinä ollenkaan, olivat nostaneet sumealaiset pelimaailman huipulle.

Kesällä 2010 Paananen oli ollut Digital Chocolatella johtotehtävissä kuusi vuotta, kun hän päätti, yhdessä Kodisojan kanssa, perustaa uuden peliyhtiön. Sen nimeksi tuli Supercell. Supercellin ensimmäiseksi toimistoksi löytyi paikka Espoon Niittykummusta, myöhemmin yritys siirtyi Nokian entisen tutkimuskeskuksen tiloihin Ruoholahteen, jossa yrityksen pääkonttori on edelleen. Supercellin ensimmäisen peli, verkkopeli Gunshine, julkaistiin jo vuonna 2011, jolla yritys teki ensimmäisen kerran tulosta. Tilikauden kokonaistulos vuonna 2011 oli silti selvästi negatiivinen liikevaihdon ollessa 151 000 euroa ja liiketuloksen -1,8 miljoonaa euroa. Vuoden 2011 lopussa yrityksessä oli 33 työntekijää. Gunshine kuitenkin nähtiin floppina, vaikka sillä oli puoli miljoonaa pelaajaa, yritys tähtäsi korkeammalle ja lopettivat pelin. Supercell päätti keskittyä kokonaan mobiilipeleihin. (Lappalainen 2012.)

Vuonna 2012 Supercell oli julkaissut Battle Buddies - nimisen pelin Suomen ja Kanadan markkinoille beta-vaiheeseen. Vaikka peli oli saanut hyvät arvostelut, nähtiin se niin pienelle kohderyhmälle kohdistettuna, että myös Battle Buddies lopetettiin. Toukokuussa Supercell julkaisi maatilapeli Hay Day:n ja elokuussa heimotaistelupeli Clash of Clans:in. Syksyllä 2012 molemmat pelit nousivat huikeaan suosioon Applen App Storen kautta. Marraskuussa 2012 Supercell teki App Storen kautta enemmän liikevaihtoa kuin mikään muu sovellustekijä. Vuoden 2012 liikevaihto oli 78,3 miljoonaa euroa ja tilikauden tulos 29,9 miljoonaa euroa. Vuoden 2013 lopussa Supercellin työntekijämäärä oli 70 henkilöä.

Supercell sai vuonna 2011 pääomasijoitusyhtiö Accel Partnersilta 8 miljoonan euron rahoituksen. Accel Partners sai 16,7 % omistusosuuden Supercellistä rahoituskierroksen jälkeen. Vuonna 2013 helmikuussa Supercell sai rahoitusta 100 miljoonaa euroa, tällöin yrityksen arvoksi määriteltiin 590 miljoonaa euroa. Accel Partnersin osakkeet vaihtoivat omistajaa Index Venturesille rahoituskierroksen jälkeen. Supercellin kassaan tuli 37,8 miljoonaa euroa ja loput menivät Accel Partnersille. Tammi-maaliskuussa Supercellin liikevoitto oli 79 miljoonaa euroa. GungHon ja Softbankin tekemän yrityskaupan jälkeen Supercellin arvo nousi 2,2 miljardiin euroon. Yrityksen pääkonttori säilyi edelleen Helsingin Ruoholahdessa. Liikevaihto vuonna 2013 oli jo 672 miljoonaa euroa ja liiketulos 349 miljoonaa euroa. (Takahashi 2013.)

### 3.2 Vuorovaikutus käyttäjien kanssa

Supercell ylläpitää itse keskustelupalstaa eli foorumia, jossa pelaajat voivat olla suorassa yhteydessä pelientekijöiden kanssa. Pelaajat pystyvät helposti ottamaan yhteyttä pelin ylläpitoon ongelmatilanteissa foorumin kautta.

Supercellin foorumeilla on Boom Beachille, Hay Daylle ja Clash of Clansille omat foorumiosionsa. Näissä osioissa pelin ylläpito voi olla helposti yhteyksissä pelaajiin kertomalla pelin sisäisistä päivityksistä tai ongelmista, jopa avoimista työpaikoista on mainittu. Pelaajat itse voivat olla yhteydessä toisiinsa ja ylläpitäjiin ehdotusten ja keskustelun merkeissä. (Supercell Forum 2014.)

Pelaajalle helpoin ja nopein tapa seurata Supercellin peleihin liittyviä uutisia ja päivityksiä on seurata kyseisiä pelejä facebookissa tai twitterissä. Näitä sosiaalisen median kanavia käyttämällä ei Supercellin työntekijöihin ja pelin ylläpitoon saa yhteyttä. (Facebook, Hay Day 2014.) (Twitter, Hay Day 2014.)

### 3.3 Tuotteet

Supercellillä on tällä hetkellä kolme tuotetta, joilla koko firman liikevaihto tuotetaan. Clash of Clans ja Hay Day -pelit ovat jo markkinoilla. Yhtiön uusin peli Boom Beach on vielä beta- eli testausvaiheessa ja se on pelattavissa Kanadan rajatuilla markkinoilla. Beta -vaiheessa oleva peli ei ole vielä julkisessa jaossa, vaan se on testattavana virheiden, eli bugien, ja järjestelmähäiriöiden varalta. Boom Beach julkaistaan maaliskuussa 2014 Applen mobiililaitteille. (Haussila 2014.)

#### 3.3.1 Clash of Clans

Clash of Clans on Supercellin elokuussa vuonna 2012 julkaisema mobiilipeli. Peli julkaistiin aluksi Applen iOS - käyttöjärjestelmän laitteille App Store - sovelluskaupan kautta. Googlen Android - käyttöjärjestelmälle peli julkaistiin vasta syyskuussa 2013. Pelin ansaintalogiikkana toimii freemium, toisin sanoen microtransaction. Peliä voi pelata mobiililaitteilla, kuten älypuhelimilla ja tableteilla. (Warner 2013.)

Pelin genrenä on keski-aikainen tornipuolustuspeli, jossa on sekä yksinpeliosuuksia, että moninpeliosuuksia. Pelissä pelaaja rakentaa omaa kyläänsä käyttäen pelin sisäistä rahaa ja eliksiiriä. Rahaa ja eliksiiriä saa lisää tekemällä yksinpelিতেhtäviä, kaivoksista tai hyökkäämällä toisten pelaajien kyliin. Näillä valuutoilla pelaaja voi parantaa kylänsä rakennuksia, ostaa rakennuksia lisää, parantaa puolustustaan toisia pelaajia vastaan sekä ostaa hyökkäysjoukkoja. Pelissä pelaaja tuntee kehittyvänsä alussa kovaa vauhtia, kun hän saa uusia rakennuksia ja joukkoja nopeaa vauhtia. Pelissä on myös achievement - systeemi, eli saavutuksista saatavia palkintoja ja pisteitä. Systeemi on nykyään yleinen monissa peleissä. Microsoft on tuonut achievement - systeemin suuren yleisön tietoisuuteen Xbox 360 - konsolinsa myötä. (Boots-Faubert 2012.)

Myöhemmässä vaiheessa peliä, pelaaja ei enää kehity yhtä nopeasti kuin alkuvaiheessa. Tämä ei tuo pelaajalle enää samaa onnistumisen tunnetta, kun uusia rakennuksia tai achievement -palkintoja ei tule jatkuvasti. Pelissä voi kuitenkin ostaa oikealla rahalla timantteja, jotka esimerkiksi lyhentävät rakennusten rakennusajat kokonaan pois. Näitä käyttämällä pelaaja kokee taas onnistumisen tunteen ja tekee nopeaa kehitystä.

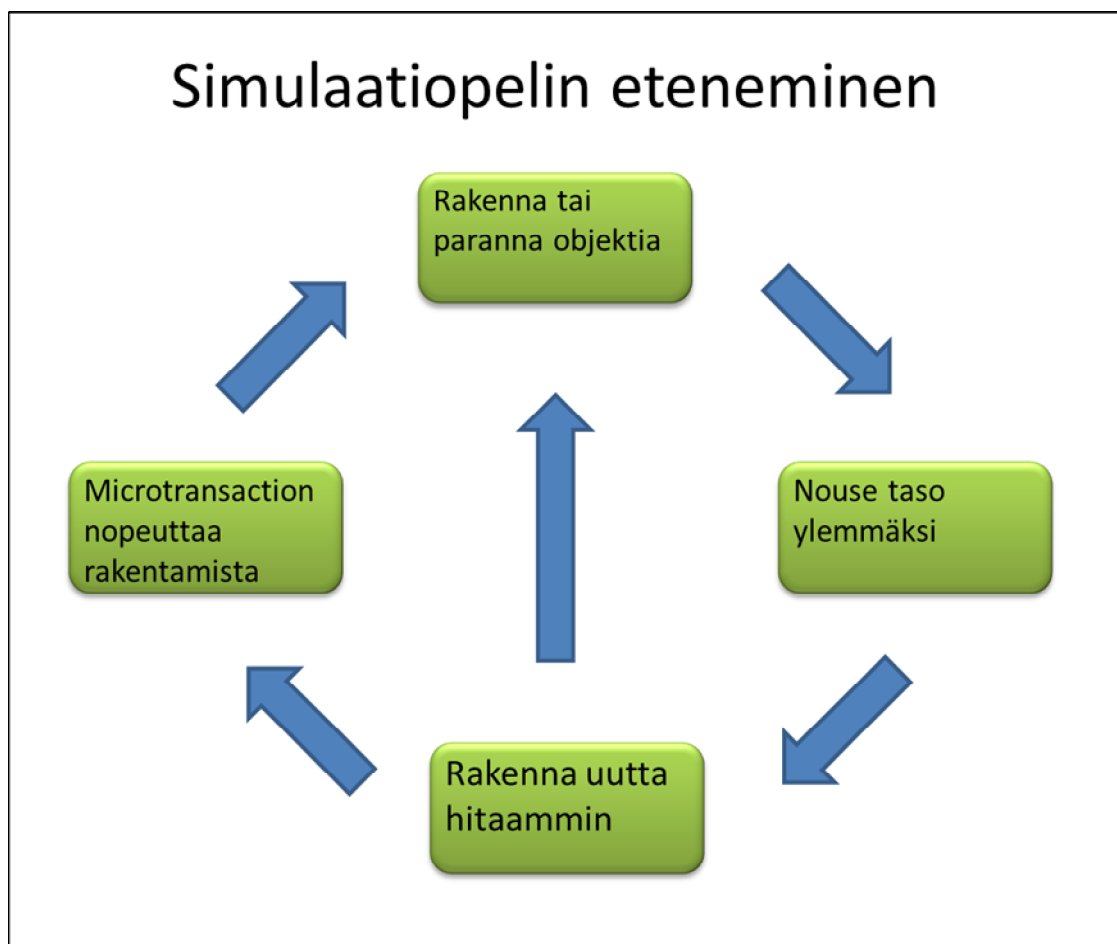
Kilpailu muita pelaajia ja heidän kyliään kohtaan, achievement -systeemi sekä rakennusten ja joukkojen uusille tasoille pääseminen tekevät Clash of Clansista ja sen kaltaisista peleistä addiktoivia. Kun tähän yhtälöön lisätään pelin ilmaisuus ladattaessa, saadaan suuri määrä pelaajia pelaamaan peliä joka päivä muutaman tunnin välein. Osa näistä pelaajista käyttää oikeaa rahaa microtransactionien kautta lähes jatkuvasti tehden Supercellille valtavasti liikevaihtoa.

### 3.3.2 Hay Day

Hay Day on Supercellin huhtikuussa 2012 julkaisema mobiilipeli. Kuten Clash of Clans, myös Hay Day julkaistiin ensin pelkästään iOS - käyttöjärjestelmälle ja myöhemmin, marraskuussa 2013, Android - käyttöjärjestelmälle.

Hay Day on maatilasimulaatiopeli, jossa pelaaja rakentaa ja kasvattaa maatilaansa sekä kasvatkaa siellä eläimiä ja ruokaa. Pelissä pelaaja ostaa rakennuksia pelin sisäisellä rahalla ja voi nopeuttaa niiden valmistusta timanteilla. Timantit toimivat Hay Day:n microtransaction-ansaintatapana.





Kuvio 3: Simulaation pelin pelaamista esittävä kuvio

Kuviossa 3 on kuvattu Hay Day:n pelaamisen eteneminen yksinkertaistettuna. Kuva toimii myös muissa saman genren peleissä, kuten Zyngan Farmvillessä ja osaltaan myös Supercellin Clash of Clansissa. Pelaaja rakentaa objektin, jonka jälkeen seuraava parannus objektiin on kalliimpi ja pidempi kestoaltaan.

Vaikka kyseessä on yksinpeli, ei peliä voi käytännössä läpäistä kokonaan. Peliä päivitetään usein ja sen korkein taso on tällä hetkellä 300, johon pääseminen on lähes mahdotonta. Mitä lähemmäksi ja mitä useampi pelaaja pääsee kohti korkeinta tasoa, sitä mukaa peliä päivitetään. Tällöin jokainen pelaaja pysyy kuvan mukaisessa etenemiskehässä koko pelaamisaikansa. Peli on samalla tavalla addiktoiva, kuin Clash of Clans. Pelaaja kokee kehittyvänsä jatkuvasti ja nopeasti, vaikka todellisuudessa pelaaja on jatkuvasti samassa tilanteessa. (Forum, Supercell 2013.)

#### 4 Supercell-kauppa

Seuraavassa osiossa on eritelty Supercell-kaupan vaikutuksia sekä erilaisia, mahdollisia skenaarioita Supercellin tulevaisuudesta. Pääpaino vaikutusten analysoinnille on rahoituksessa ja kasvussa. Rahoitusvaikutuksella tarkoitetaan Supercellin rahoitusaseman muutoksia.

Softbank ja GungHo ostivat 51 prosentin osuuden Supercellistä 1,1 miljardilla eurolla lokakuussa 2013. Kauppasummasta Softbank maksoi 80 % ja GungHo loput 20 %. Kauppasumma maksettiin käteisellä Supercellin pääomistajille. Softbank on ostanut muitakin yrityksiä viime vuosien aikana. Viime vuoden suurin ostos oli 70 % osuus Amerikkalaisesta teleoperaattori Sprintistä 15,3 miljardilla eurolla. Softbankin muihin yritysostoihin nähden Supercellin ostaminen ei ollut summaltaan merkittävä. Oston vaikutus Suomen pelialaan on kuitenkin huomattavasti merkittävämpi, sillä näin suuria yritysostoja Start Up -vaiheessa olevasta yrityksestä ei ole aikaisemmin tehty. (Knight 2013.);(Scott 2013.)

Kaupan teko näyttää siis olevan molemmille osapuolille erittäin kannattava. Supercell saa toimivan jakelukanavan Aasian markkinoille, sekä yhteistyökumppanikseen suuren kansainvälisen yrityksen. Yrityksen rahoitusmahdollisuudet kasvavat huomattavasti kansainvälisesti merkittävän omistajan ansiosta. Softbank ja GungHo saivat merkittävän kilpailijan itselleen. Supercellin toimitusjohtaja Ilkka Paananen on haastattelussa kertonut että Supercellin pääkonttori pysyy Suomessa, vaikka 51 % päätösvalta onkin nyt Softbankin ja GungHon omistuksessa. (Fingas 2013.)

Softbankin liikevaihto vuonna 2012 oli 24 miljardia euroa ja liiketulos 5,8 miljardia euroa. GungHon liikevaihto vuonna 2012 oli 184 miljoonaa euroa ja liiketulos 66 miljoonaa euroa. Softbank on monialayritys, joka pitää sisällään 235 eri tytäryhtiötä sekä 108 eri yhteistyöyri-tystä. Softbankin visiona on kasvaa maailman johtavaksi mobiili-internet yhtiöksi. Ydinliiketoiminta on tällä hetkellä laajakaistaverkkojen rakentaminen ja mobiilioperaattorina toimiminen. Tytäryhtiöiden liiketoiminta vaihtelee verkkopalveluja tuottavista palvelutaloista hakukoneisiin sekä pelejä tuottaviin yrityksiin.

Softbank omistaa GungHon osakekannasta 33,4 %. GungHon tekemä peli puzzle and dragons on maailman tuottavin mobiilipeli, Supercellin Clash of Clans löytyy sijalta kolme ja Hay Day pitää neljättä sijaa. (30.1.2014) Softbankin ja GungHon oston motiivina voidaan pitää kilpailijoiden ostamista pois markkinoilta. Mobiilipelialalla kilpailu on erittäin kovaa, kun yritykset kilpailevat keskenään samoista asiakkaista ja rahoista. (Grubb 2014a.)

Supercell ja GungHo lanseerasivat yhteistyössä Clash of Clansin Japanin markkinoille heinäkuussa 2013 ennen yrityskaupan julkaisemista. GungHo ja Supercell ovat tehneet yhteistyötä

myös muiden pelien kanssa. Suomen pelialalla on ollut vaikeuksia tehdä kunnollista läpimurtoa Aasian markkinoille, joten hyvien jakelukanavien saaminen on ollut erittäin tärkeä asia Supercellille. (Knight 2013.);(Scott 2013.)

#### 4.1 Supercell-kaupan tulevaisuuden skenaariot

Seuraavissa kappaleissa on kehitetty kolme erilaista skenaarioita Supercellin tulevaisuudelle. Pelialalla tapahtuu uusia murroksia jatkuvasti, jonka takia pelialan yhtiöiden tulevaisuutta on vaikeaa nähdä. Skenaarioiden avulla on analysoitu erilaisia mahdollisuuksia, jotka nähdään todennäköisimpinä.

##### 4.1.1 Skenaario 1

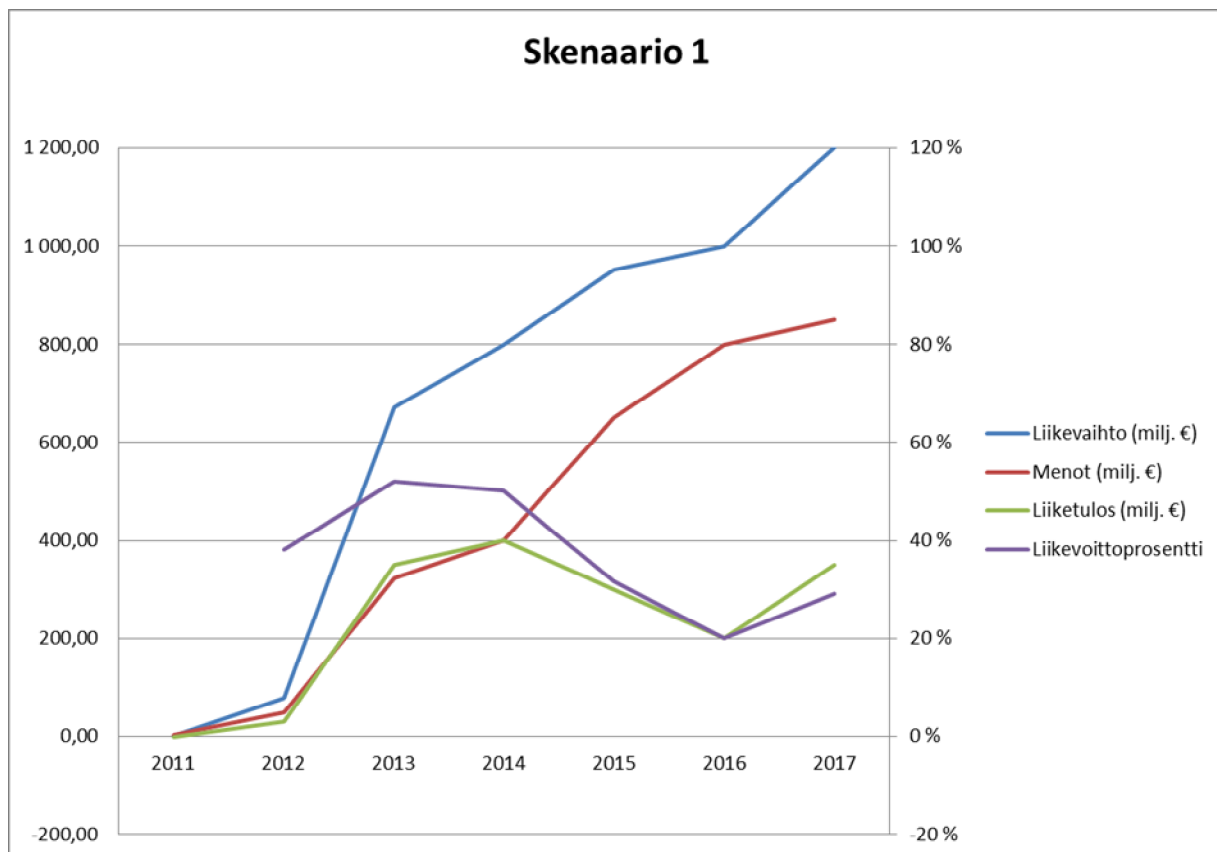
Ensimmäisessä skenaariossa Supercellin pelien suosion oletetaan jatkuvan vielä jonkin aikaa. Supercellin nykyisten pelien suosio tulee muutaman seuraavan vuoden aikana taantumaan, koska mobiilipelien käyttöikä ei ole kovin pitkä. Tällöin yrityksen on joko päivitettävä peliä huomattavasti, tai vaihtoehtoisesti luotava uusi hittipeli, johon mahdollisimman moni nykyinen pelaaja voi siirtyä. Hittipelien tekeminen on kuitenkin vaikeaa, joten uskomme, että Supercell pyrkii tekemään useita pelejä samaan aikaan. Tällä tavalla todennäköisyys hittipelin syntyyn saadaan kasvamaan.

Yrityksen pitkän aikavälin strategiana on sekä orgaanisen kasvun, että yritysostoin saavutetun kasvun maksimoiminen. Yhtiö lähtee rohkeasti kokeilemaan uusia laitealustoja sekä markkinoita ja pyrkii saamaan Supercellin tunnettuuden mahdollisimman korkealle. Lyhyellä aikavälillä tämä strategia tuo paljon kustannuksia yritysten ostoista sekä tutkimus- ja kehityskuluihin. Organisaatio kasvaa ja uutta väkeä pitää palkata runsaasti. Pitkällä aikavälillä Supercell pystyy hajauttamaan tulonmuodostustaan paremmin tekemällä useita pelejä samanaikaisesti eri laitealustoille. Nyt Supercellin tuloksenteko on sidottu Hay Dayn ja Clash of Clansin suosioon, mikä itsessään lisää yritysriskiä.

Tämä strategia on kaikkein riskipitoisin, sillä markkinoita pyritään valloittamaan aggressiivisesti. Myös voitot voivat kasvaa entisestään. Tulonlähteiden hajauttaminen on myös erittäin tärkeä osa tätä strategiaa. Mitä useammasta toisistaan riippumattomasta lähteestä tulosta tehdään, sitä pienemmäksi yritysriski jää.

Supercellin pääomistajat GungHo ja Softbank tulevat varmasti vaikuttamaan strategian valintaan. Pääomistajat voivat myös tarjota omia resurssejaan Supercellin kasvun tukemiseksi. Softbank on Japanin johtava teleoperaattori, jolta löytyy hyvä jakeluverkosto japanista. GungHo voi tarjota pelienteko-osaamistaan Supercellille. Sekä Softbank että GungHo ovat

globaalisti toimivia isoja yrityksiä, joten on todennäköistä, että Supercell halutaan myös samaan sarjaan. Yrityskaupan myötä Supercellin pelien markkinointi ja jakelu Aasian markkinoilla helpottuu, joka lisää Supercellin liikevaihtoa selvästi.



Kuvio 4: Skenaarioita 1 kuvaava graafi Supercellin tunnuslukujen kehittymisestä

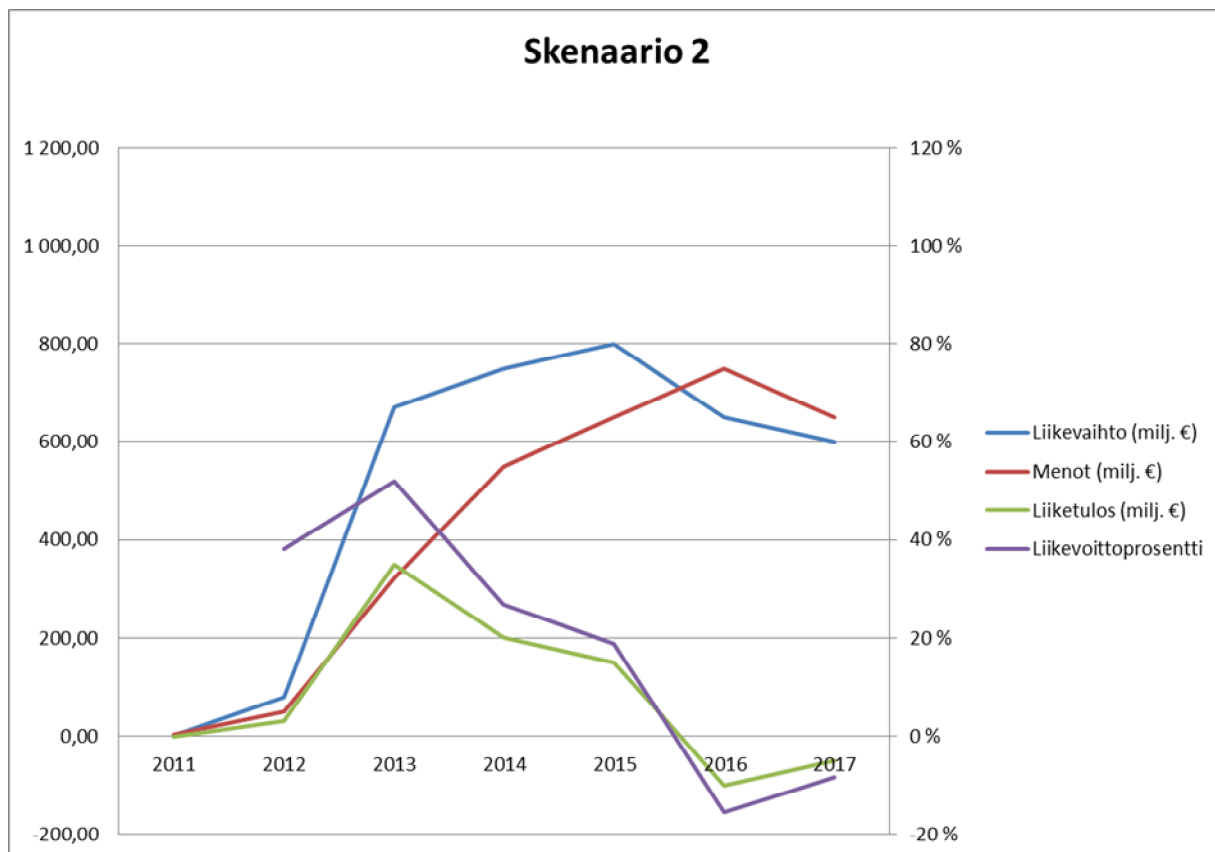
#### 4.1.2 Skenaario 2

Toisessa skenaariossa Supercell lähtee hakemaan kasvua uusilla aluevaltauksilla, kuten ensimmäisessäkin skenaariossa. Vuoteen 2015 asti liikevaihto kasvaa suurilta osin vanhojen tulonlähteiden, Clash of Clansin sekä Hay Dayn, ansiosta. Supercell hakee kasvua uusilta pelialustoilta yhteistyössä GungHon ja muiden Softbankin omistuksessa olevien alan yritysten kanssa. Pelin jakelun odotetaan onnistuvan hyvin Softbankin suuren vaikutuksen ansiosta, mutta epäonnistuu isosta markkinoinnista huolimatta.

Menot nousevat jyrkästi jo vuonna 2014, kun Supercell lähtee hakemaan kasvua uusilla peleillä. Pelejä Supercell tekee uusille alustoille ja uusiin genreihin. Uudet aluevaltaukset epäonnistuvat, eivätkä ala tuottamaan suurta liikevaihtoa, kuten on odotettu. Muutaman vuoden kuluttua Clash of Clansin sekä Hay Dayn kaltaisten pelien suosio laskee ja niiden tuottama liikevaihto kääntyy laskuun. Suuriin tuottoihin tottunut Supercell alkaa tehdä liiketappiota ja

lähtee karsimaan menoja. Menojen karsiminen alkaa tehdä tulosta ja Supercellin liiketulos lähtee tasaantumaan alkuvuosien hurjista piikeistä.

Supercellin tuotesegmentti on erittäin kapea ja kaikki tulot syntyvät pelkästään kahdesta lähteestä. Kun Supercell lähtee laajentumaan uusille alueille pelialalle, ei tulosta välttämättä synny. Jos näin käy, tulee Supercellin markkina-arvo tulevaisuudessa lähes yhtä nopeasti alas, kuin se oli mennyt ylöskin.



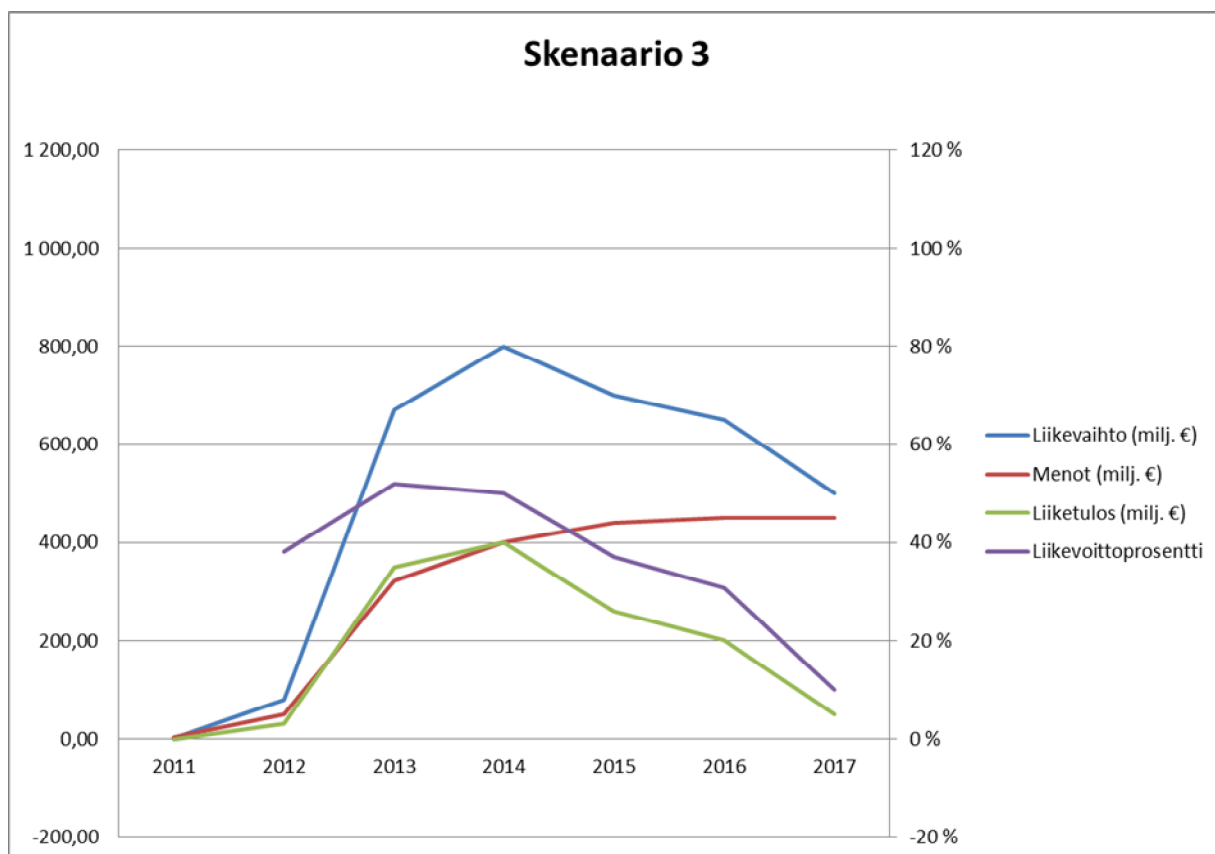
Kuvio 5: Skenaarioita 2 kuvaava graafi Supercellin tunnuslukujen kehittymisestä

#### 4.1.3 Skenaario 3

Kolmannessa skenaariossa Supercellin pelien suosio pysyy korkealla vielä muutaman vuoden, jonka jälkeen peliala kokee uusia murroksia ja Supercellin nykyiset pelit jäävät kehityksessä jälkeen ja vanhentuvat. Supercell pyrkii tällä maksimoimaan liikevaihtonsa lyhyellä tähtäimellä ottamatta suuria riskejä. GungHo ja Softbank saavat osinkoina suuren osan yritysos-  
tosta maksamasta summastaan takaisin, jonka jälkeen Supercellin liikevaihto kääntyy las-  
kuun. GungHo ja Softbank antavat Supercellin tehdä omat ratkaisunsa, puuttumatta suurem-  
min Supercellin päätöksiin.

Supercell jatkaa samalla ansaintalogiikalla ja toiminnalla, kuin tähänkin mennessä, microtransaction-mobiilipeleillä. Yritys näkee, että heidän tekemänsä pelit ovat hyviä sellaisenaan, eikä suuria muutoksia uusien pelien kehitykseen tulla tekemään. Uusia pelejä tehdään kuten muissakin skenaarioissa, mutta pelkästään microtransactioneilla pyöriviä mobiilipelejä iOS-käyttöjärjestelmälle. Muutaman vuoden kuluessa Supercellin liikevaihto ja menot ovat lähellä toisiaan ja yrityksen tulos tasaantuu normaalille tasolle muihin alan yrityksiin nähden. Markkina-arvo laskee selvästi, mutta Supercell pysyy edelleen isona mobiilipelientekijänä koko maailman mittakaavassa.

Todennäköisin vaihtoehto sille, miksi microtransaction pelit jäävät kehityksessä jälkeen, on täysin ilmaisten pelien tuleminen markkinoille, sisältäen toisenlaisia ansaintatapoja. Puhtaasti microtransactioneilla pyöriviä pelejä on ollut markkinoilla vasta muutamia vuosia ja kuluttajat näkevät nämä pelit usein ilmaisina peleinä. Muutamien vuosien kuluessa myös kuluttajat heräävät ja hakevat pelaamisesta täysin ilmaista vaihtoehtoa. Pelialan kasvaessa myös sen tarjonta laajenee ja Clash of Clansin kaltaisia pelejä tulee markkinoille ilman microtransactionia, jotka vievät Clash of Clansilta nykyisiä ja tulevia pelaajia. Nämä täysin ilmaiset pelit saattavat tehdä liikevaihtonsa mainosten sekä tuotesijoittelun kautta. Pelien tekeminen sekä serverien ja palveluiden ylläpitäminen halpenee jatkuvasti, joka tarkoittaa pienempiä menoja peliyhtiöille.



Kuvio 6: Skenaarioita 3 kuvaava graafi Supercellin tunnuslukujen kehittymisestä

## 4.2 Supercellin arvonmääritys

Yrityskauppojen arvonmääritykseen on monenlaisia malleja ja lähes jokainen laskumenetelmä tuo erilaisen lopputuloksen. Perinteiset arvonmääritysmallit, jossa tilinpäätöstiedoista ja tase-laskelmasta diskontataan omaisuus käypään arvoon, sopii hyvin teolliseen alaan tai muuhun koneita tai muuta kiinteätä omaisuutta tarvitsevaan liiketoimintaan. Supercell on palveluliiketoimintaa tekevä yritys, joten kiinteän omaisuuden laskeminen ja arvottaminen ei tuo yrityksen todellista arvoa esille. (Majamaa 2011.)

### 4.2.1 DCF - arvonmääritys

Supercellin arvonmäärityksessä DCF - arvonmääritysmallin käyttäminen yhtiön arvonmäärittämiseen vaikuttaa loogiselta. DCF eli discounted cash flow valuation (suom. diskontattu kassavirta-analyysi) perustuu tulevien kassavirtojen arvioimiseen ja laskemiseen. Se on yleisesti käytetty malli, jolla voidaan hyvin arvioida tulevaisuuden kassavirtoja ja yrityksen arvoa. Kassavirta saadaan tulevaisuudessa, jonka takia se diskontataan nykyarvoon. Korkokantaan lisätään vielä riskilisa eli preemio joka kuvastaa tulevaisuuden tuottojen riskiä, minkä takia preemio kasvaa mitä kauemmas tulevaisuuteen ennuste tehdään. Diskonttaus tapahtuu laskemalla tulevaisuuden rahavirrat jaettuna nykyinen korkotaso suhteutettuna ajanjakson pituuteen. Laskukaava yksinkertaistettuna on. (Majamaa 2011.); (Mietteitä sijoittamisesta 2011.)

$$DCF = KV_1/(1+r)^1 + KV_2/(1+r)^2 + \dots + KV_n/(1+r)^n$$

KV = Kassavirta

r = korkokanta+riskipreemio

n = vuosien lukumäärä

Diskonttauksessa huomioonotettavia asioita ovat rahan aika-arvo sekä kassavirtoihin liittyvät riskit. DCF - arvonmääritysmallin hyvänä puolena on tulevaisuuden tuottoihin keskittyvä laskutapa. DCF - arvonmääritys ei ota huomioon menneisyyden tuottoja, eikä yrityksen kiinteää omaisuutta vaan se pohjautuu puhtaasti tulevaisuuden arvioimiseen. Koska Supercell ei ole pörssissä noteerattu yritys, ei sen tarvitse julkaista tilinpäätöstietojaan julkisesti. Tämän takia käytämme arvonmäärityksessä sovellettuja malleja, joilla arvonmääritys voidaan tehdä tiedossa olevan informaation avulla. (Majamaa 2011.); (Mietteitä sijoittamisesta 2011.); (Hakala 2006, 20-27.)

#### 4.2.2 Sovellettu tulospohjainen laskentamenetelmä

Arvonmäärittämisessä käytetään sovellettua tulospohjaista laskentamenetelmää. Koska Supercellin tilinpäätöstiedot eivät ole käytössämme, käytämme arvonmäärittämisessä taloustietoja mitä tiedämme. Supercellin arvostustaso määritetään laskemalla arvostuskertoimia ja vertaamalla niitä muihin Helsingin pörssissä oleviin teknologia-alan yrityksiin sekä Nasdaqissa listattuun Zyngaan. Tämä kertoo onko yritys yli- vai aliarvostettu tämänhetkellä arvolla. Zynga on Facebook -pelejä tekevä yritys, joka on listattu Nasdaqin teknologiapörssiin. Valitsimme Zyngan vertailuun mukaan, koska se listautui vuonna 2012 pörssiin ja sen liiketoiminta on lähellä Supercellin liiketoimintaa. (Scott 2013.);(Griffiths 2013.)

#### 4.2.3 Toimialavertailu

Yritykset, joita käytetään vertailussa, ovat Zynga, Basware, F-Secure ja Tieto. Vertailussa käytetään P/E (Price/earnings) lukua, joka kertoo kuinka monen vuoden kuluessa yritys on maksanut osakkeesta maksettavan hinnan takaisin. Mitä korkeampi P/E luku on, sitä korkeampana nähdään yrityksen tekemä tuloksentekokyky tulevaisuudessa. P/E luvun käyttäminen arvonmäärittämisessä on tässä yhteydessä perusteltua, sillä Supercellin arvonmäärittäminen muilla menetelmillä tuo vääristyneen arvon. Kirjanpidollisen P/B (Price/book) mallin käyttäminen ei toimi sillä Supercellillä ei ole juurikaan arvokasta kiinteää omaisuutta, vaan liiketoiminta perustuu palvelumyyntiin. P/E luvulla voidaan myös määrittää onko osake yli- vai aliarvostettu markkinoilla. Teknologia-alan kasvuyritysten P/E luvut ovat yleensä olleet korkeahkot, sillä tulevaisuuden tuotot on arvioitu korkeiksi.

#### 4.2.4 Vertailun tulokset

Tällä hetkellä Baswaren P/E luku on 187. Tämä luku on erittäin korkea ja se kertoo sijoittajien uskon Baswaren tuntuvaan tulosparannukseen. F-Securen P/E luku on tällä hetkellä 21, mikä on lähempänä normaalia pörssiarvostusta. Tiedon P/E luku on 12,6 mikä on pörssissä myös keskiarvoinen tulos. Supercellistä maksettu 1,1 miljardia euroa 51 % osuudesta antaa yrityksen kokonaisarvoksi noin 2,2 miljardia euroa. (Kauppalehti Pörssi 2014.)

Yrityksen arvo = kauppasumman arvo / osakkuuden määrä

Vuoden 2012 taloustietoihin verrattuna 2,2 miljardin arvostus antaa Supercellille P/E luvun 72, joka on kohtuullisen korkea arvostustaso. Se ei kuitenkaan ole lähellä Baswaren arvostustasoa Vuoden 2013 Taloustietojen vertaaminen kauppasummaan antaa P/E luvuksi 6, mikä taas on hyvin halpa arvostustaso. Kauppa tehtiin alkusyksystä 2013 jolloin osa vuoden tuloksesta oli jo selvillä.



Zyngan markkina-arvo 24.3.2014 on 4,34 miljardia dollaria. Zynga on kuitenkin tehnyt viimeiset 3 vuotta tappiota eikä P/E lukua pystytä tämän takia laskemaan. Vuonna 2013 Zynga teki 66 miljoonaa dollaria tappiota. Liikevaihto on laskenut kuluneet kolme vuotta, mutta liiketappiota on saatu jonkin verran pienennettyä. Zyngan pörssitaival mukailee kolmatta skenaarioriotamme Supercellistä. Listautumisen jälkeen Farmville -pelistä saadut tulot kääntyivät jyrkkään laskuun, jonka seurauksena tulos ei jäänyt enää positiiviseksi. Zynga on ostanut muita mobiilipelienvalmistajia, mutta ei ole onnistunut tekemään näistä varteenotettavaa liiketoimintaa. Supercellin markkina-arvo vaikuttaa alhaiselta Zynga verrattuna, Supercell tekee moninkertaisesti voittoa ja on erittäin kannattava. (Yahoo Finance 2014.);(Google Finance 2014a.)

#### 4.2.5 Johtopäätökset

Supercellistä maksettu kauppasumma vaikuttaa kohtuulliselta. P/E luvulla mitattuna hinta on linjassa muihin pörssissä oleviin teknologia-alan yrityksiin. Facebook pelejä valmistavaan Zynga verrattuna hinta vaikuttaa kuitenkin halvalta. Mobiilipelien tekeminen näyttää olevan huomattavasti kannattavampaa kuin Facebook-pohjaisten pelien tekeminen. (Yahoo Finance 2014.);(Google Finance 2014a.)

#### 4.3 Kaupan syntyyn johtaneet syyt

Syitä Supercellin myyntiin GungHolle ja Softbankille on monia. Osa syistä on yrityssalaisuuksia, eivätkä ne täten ole julkista tietoa. Seuraavissa kappaleissa on subjektiivisesti pohdittu erilaisia syitä ja avaintekijöitä, jotka lopulta johtivat kaupan syntyyn.

Länsimaiset mobiilipelimarkkinat eroavat selvästi Japanin ja Kiinan mobiilipelimarkkinoista. Suurimpana erona on pelien yksinkertaisuus ja monimutkaisuus. Länsimaisissa mobiilipeleissä pelaaja pääsee kiinni peliin helposti muutaman minuutin pelaamisella, peli on yksinkertainen ja mukaansa vetävä. Aasialaisiin mobiilipeleihin on huomattavasti hitaampi päästä kunnolla kiinni, sillä ne ovat monimutkaisempia ja sisällöltään laajempia pelejä kuin länsimaiset. Aasialaisia mobiilipelejä voikin verrata jo konsoli- ja tietokonepeleihin laajuudeltaan. Näiden kulttuurierojen takia länsimaisten mobiilipeliyritysten on vaikeaa laajentaa myyntiään Aasian markkinoille, koska pelaajat pitävät länsimaisia pelejä liian yksinkertaisina, eivätkä jaa pelaamaan niitä pitkäksi aikaa. Sama ongelma toistuu, jos Japanilainen mobiilipeliyritys hakee kasvua länsimaiden markkinoilta. Pelille on vaikea saada läpimurtoa ja menestystä, kun pelaajat näkevät liian monimutkaisen mobiilipelin luotaantyöntävänä. Tämän kaltaiset kulttuurierot ovat tottumuskysymyksiä, joita Supercellin myynti GungHolle ja Softbankille pyrkii tulevaisuudessa rikkomaan.

#### 4.3.1 Ostajan motiivit

GungHon ja Softbankin motiiveina ostaa Supercell on toiminut kilpailijan ostamisena pois markkinoilta sekä Softbankin haluna tehdä jatkuvasti yritysostoja ja kasvaa entisestään. Softbank on kovaa vauhtia kasvamassa maailman tuottavimmaksi pelialan yritykseksi Supercellin ostamisen myötä. Softbank on mahdollisesti hakemassa lähivuosina kasvua Kiinasta. Kiinassa tulee lähitulevaisuudessa olemaan nopeimmin kasvava mobiilipeliuala. Tällä hetkellä Kiinan Tencent Holdings Limited tarjoaa suurimman osan Kiinan internetpalveluista sekä peleistä. Markkinoiden mahdollinen helpompi aukeaminen ulkomaisille yrityksille olisi Softbankille loistava tilaisuus suureen kasvuun. (Rogowsky 2014.)

#### 4.3.2 Myyjän motiivit

Kauppaa ennen Supercellin omistajuudesta suuri osa oli riskisijoituksia eri pääomasijoittajilta. Myynnin hetkellä Supercell arvioitiin lähes neljä kertaa niin arvokkaaksi kuin saman vuoden huhtikuussa. Index Ventures, Institutional Venture Partners ja Atomico ostivat 16,67 % osuuden Supercellista huhtikuussa 2013 100 miljoonan euron hintaan. Lokakuussa nämä riskisijoittajat myivät omistuksestaan puolet Softbankille ja GungHolle. Lähes nelinkertainen tuotto puolessa vuodessa on loistava kauppa riskisijoittajille. Pääomasijoittajien motiivi myyntiin on ollut voittojen kerääminen talteen. Perustajajäsenten myynnin motiivina on toiminut Supercellin kasvun takaaminen. Yhtenä edellytyksenä myynnille on mahdollisesti ollut kaupassa sovittu Supercellin vapaus pitää pääkonttorinsa edelleen Suomessa ja toimia omillaan, kuten ennenkin. Motiivina myynnille on mahdollisesti ollut toimialavertailu toisiin peliyrityksiin, jotka ovat listautuneet tai myyty aikaisemmin. Muutama vuosi sitten Zynga oli listautunut huipputuloksiensa aikaan, jonka jälkeen markkina-arvo lähti selvään laskuun. Supercellilla on saatettu ajatella Supercellin saavuttaneen markkina-arvollisen huippunsa, jolloin myynti on kannattavinta tehdä, jos yritys joskus aiotaan myydä. (Jurvelin 2013.)

### 4.4 Kaupan vaikutukset

Seuraavissa kappaleissa on eritelty Supercell-kaupan vaikutuksia eri tahoille. Kaupan vaikutukset ovat hyvin moninaiset ja niitä on pyritty analysoimaan kaikkein merkittävimpien vaikutusten kannalta.

#### 4.4.1 Vaikutukset Supercellille

Kauppasummasta suuri osa meni alkuvaiheen riskirahoittajille, sekä Supercellissa työskenteleville osakkeenomistajille. Supercell ei hakenut myynnillä rahaa kassaan, sillä se oli jo valmiiksi erittäin kannattava yritys. Supercellilla on ollut vaikeuksia päästä Aasian markkinoille, mutta GungHon avustuksella lanseerattu Clash of Clans, Japanin ja Kiinan markkinoille kesällä

2013, näyttää tuottavan tulosta. Clash of Clans on ollut Japanin latauslistan kärjessä jo usean kuukauden ajan.

GungHo ja Supercell ovat tehneet yhteistyötä myös muiden pelien kanssa. Suomen pelialalla on ollut vaikeuksia tehdä kunnollista läpimurtoa Aasian markkinoille, joten hyvien jakelukanavien saaminen on ollut erittäin tärkeä asia Supercellille ja on sitä myös tulevaisuudessa. (Softbank Annual Report 2013.)

Kaupan syntyessä Supercell sekä GungHo ja Softbank ovat allekirjoittaneet sopimuksen, joka säätelee Supercellin toimintoja. GungHo ja Softbank omistavat 51 % Supercellin osakekannasta, joka antaa enemmistö määräysvallan Supercelliin. Sopimuksen sisältö on suurilta osin salainen ja se sisältää aspekkeja Supercellin osiltaan omasta määräysvallasta, esimerkiksi Supercellin pääkonttori tulee pysymään Suomessa.

Supercellin työntekijöille yrityskauppa ei näkyvästi ilmene työssään. Kuten ennenkin, Supercellillä toiminta on edelleen samanlaista kuin aikaisemmin, pienissä tiimeissä tehtävää matkailan hierarkian työtä. Supercell näkee pienien tiimien olevan hyvä ratkaisu pelien tekemisessä ja se on heillä myös toiminut. Uusien omistajien onkin turha puuttua tähän toistaiseksi. Tulevaisuudessa GungHo ja Softbank tulevat vaikuttamaan enemmän Supercellin sisäisiin asioihin. (Haussila 2014.)

#### 4.4.2 Vaikutukset Suomen pelialalle

Supercell -kaupan vaikutukset Suomen pelialalle ovat hyvin monimuotoiset. Suurin vaikutus on näkyvyyden huomattava lisääntyminen. Supercell-kaupasta on tehty isoja lehtiartikkeleita ulkomaisissa talouslehdissä ja Suomen pelialan tunnettuus on kasvanut huomattavasti kaupan myötä. Pelialasta on tullut varteenotettava teollisuuden ala niin liikevaihdolla kuin työpaikkojen määrällä mitattuna. Kehitys on ollut nopeaa ja pelialan vaikutus suomen kansantaloudelle on ollut kasvamaan päin.

Pelialalla on tällä hetkellä pulaa osaavista työntekijöistä, jonka vuoksi peliala voidaan nähdä houkuttelevana opiskelualana. Tällä hetkellä opiskelu pelialanosajaksi on hyvin rajallista, mutta todennäköisesti tulevaisuudessa saadaan uusia pelintekolinjoja kouluihin.

Alkurahoituksen saaminen pelialan yrityksille on ollut perinteisesti hankalaa. Alkurahoituksen saaminen voi helpottaa yrityskaupan myötä, sillä se näyttää minkälainen potentiaali piilee pelialan yrityksissä. Alkupääomaa voidaan myös suoraan hakea kansainvälisiltä rahoitusmarkkinoilta, missä rahaa liikkuu enemmän kuin suomalaisissa pääomapiireissä.

Tekes on toiminut merkittävänä pelialan yritysten rahoittajana ja tämä trendi tulee todennäköisesti jatkumaan. Suomessa on viime vuosien aikana noussut useita pelialan start up -yrityksiä, jotka ovat nousseet erittäin kannattaviksi yrityksiksi. Vasta Supercellin myynti on todistanut, että Suomen pelialan start upit voivat olla jopa miljardien arvoisia. Pelialaa seurataan nykyään paremmin mediassa ja sen tunnettuus on kasvanut selvästi Supercell-kaupan myötä. Pelialaa pidetään varteenotettavampana teollisuuden alana Suomessa, kuin ennen. Suurimpana syynä tähän on Suomen pelialan kasvanut suosio maailmalla, sekä lisääntyneet työpaikkojen määrä sekä liikevaihto.

Supercellin myynti voi myös saada muita Suomen pelialan yrityksiä myymään yrityksensä. Pelialalla kilpailu on kovaa ja kilpailijoiden tekemisiä seurataan tarkasti. Supercell ja muut Suomen pelialan huiput tuovat uskoa muille alan yrittäjille menestyksestä, joka lisää peliyri-tysten määrää Suomessa. Tämä on näkynyt nousevana trendinä jo muutamien vuosien ajan. (Tekes 2014.)

#### 4.4.3 Vaikutukset SoftBankille ja GungHolle

Oston jälkeen Supercellista tuli Softbankin tytäryhtiö, joka raportoi tuloksensa osana GungHo entertainmentin tilinpäätöstä. GungHolla on ollut vaikeuksia saada tukevaa jalansijaa länsi-maisiltamarkkinoilta ja etenkin maailman tärkeimmältä mobiilipelimarkkinalta Amerikalta. GungHo:n tuottavin peli Puzzle and Dragons on ollut jättimenestys Aasiassa, mikä on tehnyt siitä maailman tuottavimman mobiilipelin. (Grubb 2014a.)

Motiivit Softbankille ja GungHolle yrityskauppaan olivat kasvaminen sekä kilpailijan ostaminen pois markkinoilta. Näiden vaikutus yrityksille ei liikevaihdollisesti ole iso, Softbankin liikevaihtoon sekä kassavaroihin nähden Supercellin ostaminen ei ole suuri asia. Supercellin kautta Softbank sekä GungHo pääsevät helpommin käsiksi länsimaiden markkinoille ja kasvattavat mobiilipeliensä lukumääräänsä. Tätä myöten Softbankista tulee selvästi maailman johtava mobiilipelien tuottaja jättäen amerikkalaisen Zyngan sekä ruotsalais-britannialaisen Kingin kauas taakseen sekä liikevaihdossa että liiketuloksessa. (Wawro 2014.); (Kafka 2014.); (Google Finance 2014b.)

Länsimaisen ja aasialaisen peliyhtiön yhdistyminen auttaa kumpaakin osapuolta levittämään pelejään uusille markkinoille. Tämä tulee näkymään seuraavien vuosien aikana yritysten liikevaihdon kasvuna.

#### 4.4.4 Vaikutukset Supercellin kasvulle

Kaupan teko näyttää olevan molemmille osapuolille erittäin kannattava. Supercell saa toimivan jakelukanavan Aasian markkinoille, sekä yhteistyökumppanikseen suuren kansainvälisen yrityksen. Yrityksen rahoitusmahdollisuudet kasvavat huomattavasti kansainvälisesti merkittävän omistajan ansiosta. Softbank ja GungHo saivat merkittävän kilpailijan itselleen. Supercellin perustaja Paananen on haastattelussa kertonut, että Supercellin pääkonttori pysyy Suomessa, vaikka 51 % päätösvalta onkin nyt Softbankin ja GungHon omistuksessa. (Fingas 2013.)

Vaikutuksia Supercellin kasvulle on vaikea nähdä, sillä esimerkkejä tämän kaltaisista pelialan yritysostoista ei ole. Softbank ja GungHo eivät juuri puutu Supercellin tekemisiin, jonka takia kaupan vaikutukset kasvulle ovat pienet tällä hetkellä. Tulevaisuudessa on mahdollista, että Supercellin pelin suosio hiipuu, joka aiheuttaa Supercellin liikevaihdon ja liiketuloksen heikkenemisen. Tällöin Softbank ja GungHo mahdollisesti vaikuttavat enemmän Supercellin sisäisiin toimenpiteisiin ja auttavat Supercelliä siirtymään uusien pelien tai alustojen pariin.

Tämän hetkisistä kasvun vaikutuksista selkein on Supercellin saama väylä Aasian markkinoille. Softbankin ja GungHon kautta Supercell on saanut hyvän jakelukanavan peleilleen Aasiaan, etenkin Japaniin. Aasian mobiilipeliala eroaa selvästi länsimaisesta. Tämän näkee Japanin markkinoiden eniten rahaa tuottavista peleistä. Listalla on lähes pelkästään Japanilaisia pelejä, länsimaisista peleistä ainoastaan Supercellin Clash of Clans ja Hay Day sekä Kingin Candy Crush Saga löytyvät listan korkeimman 25 joukosta. Nämäkään pelit eivät löydy listan kärkipäästä. (Fasol 2014.)

Japanin markkina-alue on noussut viimeisen vuoden aikana tärkeimmäksi yksittäiseksi markkina-alueeksi. Japanissa keskimääräinen mobiilipelaaja käyttää enemmän rahaa per applikaatio, jonka hän lataa, kuin missään muualla maailmassa. Japani on noussut vuoden 2013 loppupuolella Yhdysvaltojen ohi eniten liikevaihtoa tekeväksi mobiilipelimarkkinaksi. Japanilaiset ovat valmiita käyttämään selvästi enemmän rahaa sovelluksien sisällä kuin länsimaalaiset. Supercellille on erityisen tärkeää saada tuke markkina-asema Japanissa peleilleen. Japanissa ja Kaakkois-Aasiassa Supercellillä on suurempi kasvupotentiaali kuin muualla maailmassa. (Appannie 2014.);(Grubb 2014b.)

#### 4.4.5 Rahoitusvaikutukset Supercellille

Supercellin rahoitusasema ei olennaisesti muuttunut yrityskaupan yhteydessä. Kuuluminen suureen kansainväliseen konserniin saattaa parantaa rahoitusvaihtoehtojen lukumäärää kansainvälisillä rahoitusmarkkinoilla. Supercellin rahoitusasema ei ollut huono ennen yrityskauppaa, eikä sillä ollut pulaa likvidistä rahasta. Syvempiä rahoitusvaikutuksia on vaikea arvioida,

koska ne ovat liikesalaisuuksia. Supercell ei tällä hetkellä tarvitse lisärahoitusta, mutta mikäli tulevaisuudessa aiotaan tehdä huomattavia yritysostoja, on rahaa hyvä olla saatavilla. Supercell tuskin yksin tekee yritysostoja, vaan toimeksiannot toteutetaan SoftBankin ja GungHon toimesta.

Haastattelun pohjalta Supercellin liiketoiminta ei muuttunut, eikä tule muuttumaan tulevaisuudessakaan dramaattisesti, vaan yritys aikoo tehdä edelleen hauskoja pelejä pienillä tiimeillä. Yritysostoja ei tällä hetkellä ole näkyvissä, joten rahoituksen tarve ei välttämättä tule muuttumaan lähivuosien aikana. Johtopäätöksenä rahoitusasema parani jonkin verran, mutta näkyvää tarvetta lisärahoitukselle ei ole. (Haussila 2014.)

#### 4.4.6 Swot-analyysi

Swot-analyysissä on selvitetty Supercellin heikkouksia, vahvuuksia, uhkia ja riskejä laajalaisesti. Swot - kaavio ennen yrityskauppaa ja yrityskaupan jälkeen auttaa hahmottamaan erilaisia vaikutuksia, joita kauppa toi mukanaan. Ennen yrityskauppaa Supercell oli täysin itsenäinen yritys, kaikki päätäntävalta oli keskittynyt yrityksen pääomistajille. Supercellin etuna oli ketteryys vastata muuttuvien markkinatilanteiden haasteisiin. Heikkoutena olivat suhteellisen rajalliset resurssit. Vaikka Supercell onkin ollut erittäin kannattava perustamisestaan lähtien, niin liikevoiton kuin liikevoittoprosentin osalta, yrityksen mahdollisuudet saada lisärahoitusta tai tehdä yritysostoja olivat olleet rajalliset. Mahdollisuudet yrityksen strategian eteenpäinviemiseen ovat olleet hyvät, johdolla on ollut selkeät suunnitelmat asioiden hoitamiseen. Uhkana ennen yritysostoa olivat aggressiivisen ostotarjouksen tuleminen, jollaisena Softbankin ja GungHon tarjousta voidaan pitää. Supercell ei ole toiminut vielä pitkään markkinoilla, jonka takia ei ole tietoa kuinka hyvin se pystyy pärjäämään isoja toimijoita vastaan haastavassa markkinaympäristössä.

Yrityskaupan jälkeen Supercellin tilanne näyttää hyvin erilaiselta. Se on nyt osa suurta kansainvälistä konsernia, mikä takaa paremmat rahoitusmahdollisuudet sekä jakelukanavat. Supercell pystyy GungHon avulla tekemään onnistuneita markkinoillepääsyt aiemmin vaikeutta tuoneille Japanin ja Aasian markkinoille. Myöskään mittakaavaedusta saatavia hyötyjä ei voida väheksyä. Supercell pystyy yhdistämään markkinointi- ja myyntikapasiteettiaan GungHon kanssa.

Heikkoutena yrityskaupan jälkeen on ison organisaation jäykkyys, voi olla ettei päätöksiä tai strategiaa saada muutettua tarpeeksi nopeasti. Organisaation kasvaessa muutosten tekeminen hidastuu väistämättä. Kaupan jälkeen 51 % yrityksen päätäntävällästä on GungHolla ja Softbankilla, jonka takia päätäntävalta ei ole enää perustajilla. Supercellin tekemä strategia pitää kelpata myös Softbankille ja GungHolle tulevaisuudessa. Supercellin mahdollisuudet saa-

vuttaa koko maailmanlaajuinen kansainvälinen menestys kasvoi huomattavasti kaupan jälkeen. Softbank, GungHo ja Supercell toimivat jokainen omalla maantieteellisellä alueellaan loistavasti ja näiden tekijöiden yhdistyessä markkinoiden valtaaminen voi alkaa.



Kuvio 7: SWOT-kaavio ennen yrityskaupan tekoa



Kuvio 8: SWOT-kaavio yrityskaupan jälkeen

#### 4.5 Johtopäätökset

Kauppasumma antaa Supercellin kokonaisarvoksi noin 2,2 miljardia euroa, mikä tekee siitä Suomen korkeimmaksi arvoitetun peliyhtiön. Supercellistä maksettu kauppahinta vaikuttaa kohtuulliselta verrattuna muihin teknologia-alalla toimivien yritysten arvostuskertoimiin. Kauppasummaan vaikuttivat Supercellin uniikki tapa monetisoida asiakkaiden pelaamista, sekä Supercellin voimakas liikevaihdon ja liikevoiton kasvu viime vuosina.

Supercellin myynnin tapahtuminen on usean eri tekijän summa. Kaupan taustalla on Supercellin perustajien halu jatkaa Supercellin kasvua. Kaupan syntyyn on varmasti vaikuttanut myös tarjouksen summa, sillä mobiilipeliyhtiöiden tulevaisuus on usein epävarma. Kaupan hetkellä Supercell arvioitiin neljä kertaa arvokkaammaksi, kuin puoli vuotta aikaisemmin. Tämän kaltaisen arvonnousu on harvinaista millä tahansa alalla, yhtiön myymiseen hetki oli hyvä. Supercellin perustajat ovat aikaisemminkin perustaneet peliyhtiöitä ja myyneet näitä eteenpäin, he ovat varmasti miettineet Supercellinkin myymistä moneen otteeseen ja yhteistyökumppanille myynti oikeaan aikaan on ollut hyvä valinta. Softbankin ja GungHon motiivina ostaa Supercell on toiminut kilpailijan ostaminen pois markkinoilta sekä Softbankin valtava halu kasvaa ja tehdä yritysostoja jatkuvasti.

Supercellin tulevaisuus mukailee luultavimmin skenaariotamme kolme, joka on myös lähellä Zyngan historiaa. Skenaariossa kolme Supercellin liiketulos on korkeimmillaan vuonna 2014, jonka jälkeen yrityksen tunnusluvut normalisoituvat. Supercellin nykyisen, lähes 50 %, liiketuksen ylläpitäminen usean vuoden peräkkäin on erittäin epätodennäköistä. Yrityksen liiketuksen ollessa todella suuri, tekee yritys usein isoja investointeja ja laajennuksia, jolloin menot kasvavat vahvasti seuraavina vuosina. Supercell pysynee kannattavana liikeyrityksenä vielä useiden vuosien ajan, mutta Supercellin on uusiuduttava muutaman vuoden päästä liike-toiminnassaan. Pelialan ollessa syklistä ja nopeasti muuttuvaa, ei samanlaisilla mobiilipeleillä tule tekemään jatkuvaa tulosta useita vuosia peräkkäin. Jos Supercell onnistuu uusiutumaan tehokkaasti tekemällä ja kehittämällä uudenlaisia pelejä ja pitämällä itseään suunnanäyttäjänä, on mahdollista, että Supercellin kasvu jatkuu edelleen useita vuosia. Tämä kuitenkin vaatii yritykseltä paljon seuraavien kahden vuoden aikana. On helppoa tehdä sitä, mitä on tähänkin asti tehty, kun se on toiminut moitteettomasti ja tehnyt valtavaa liikevoittoa. Liikevoitto tulee kuitenkin väistämättä pienentymään ajan myötä, ellei muutoksia tapahdu. Supercellin haasteena onkin löytää sopivia uusiutumismahdollisuuksia ja pysyä edelleen mobiilipe-  
lialan suunnannäyttäjänä.

Yrityskaupan vaikutukset Supercellille ja Suomen pelialalle ovat hyvin monisyiset. Supercellin näkyvyys lisääntyi huomattavasti kaupan myötä, kun suuret kansainväliset talouslehdet uutisoivat yrityskauppaa isosti. Kaupan hinta on merkittävä kansainvälisillä markkinoilla, minkä takia se sai suuren uutisarvon. Suomen pelialalle kaupalla nähdään olevan myös suotuisia vai-



kutuksia. Peliala on kaupan myötä pystynyt todistamaan pystyvänsä olemaan varteenotettava teollisuudenhaara tulevaisuudessa. Ei ole mitään estettä ettei Supercellin kaltaisia kasvutari-  
noita nähtäisi vielä tulevaisuudessa lisää.

Supercell sai kaupan myötä toimivia jakelukanavia Aasian markkinoille, kun taas softbank omistaa nyt maailman tuottavimmat mobiilipelit. Kaupalla näyttääkin olevan vain positiivisia vaikutuksia molemmille osapuolille. Supercellin yrityskaupan rahoitusvaikutukset eivät olleet merkittäviä, johtuen jo Supercellin valmiiksi hyvästä rahoitusasemasta. Rahoitusvaihtoehtojen määrä saattoi kasvaa kaupan myötä, mikäli rahaa tarvitaan suuria määriä yrityskauppoja varten.

Supercellin mahdollisuuksien määrä kasvoi yrityskaupan jälkeen ja uhat pienenivät. Laadukaiden sidosryhmien lisääntyminen on myös ollut avainasemassa kaupan taustalla. Heikkoutena voi olla organisaation kasvu ja hierarkian lisääntyminen. Mobiilipeliala muuttuu voimakkaasti koko ajan ja on tärkeää, että yritys pystyy pysymään ajan murroksessa ja tekemään tarvittavia muutoksia strategiaan, mikäli se nähdään tarpeelliseksi.

## Lähteet

### Haastattelu

Haussila, T. 2014. Game Lead. Helsinki. Supercell Oy. Teemahaastattelu. 12.3.2014.

### Painetut lähteet

Hakala, J. 2006. IFRS ja yrityskauppojen arvostuslaskelmat. Vaajakoski: Gummerus Kirjapaino.

Koistinen, O. 2013. Pojista pelimiehiä. Helsingin Sanomat. Kuukausiliite marraskuu, 11, 59-64.

Saarinen, J. 2014. Supercellin rahasampo rikkoo vanhat säännöt. Helsingin Sanomat #42. A26-A27.

### Sähköiset lähteet

Andromo. 2013. How to put your app in Google Play. Viitattu 7.3.2014.

<http://support.andromo.com/kb/distributing/how-to-put-your-app-in-google-play>

Appannie. 2014. Japan spotlight: Hey big spender! Japan outspends US, continues its meteoric growth. Viitattu 1.4.2014.

<http://blog.appannie.com/japan-spotlight-revenue-inflection-point/>

Apple. 2014. Submitting your app. Viitattu 7.3.2014.

<https://developer.apple.com/library/mac/Documentation/IDEs/Conceptual/AppDistributionGuide/SubmittingYourApp/SubmittingYourApp.html>

Bershidsky, L. 2013. Why a Finnish Gaming Company Is Worth \$3 Billion. Viitattu 15.1.2014.

<http://www.bloomberg.com/news/2013-10-16/why-a-finnish-gaming-company-is-worth-3-billion-.html>

Boots-Faubert, C. 2012. A History of Achievements. Viitattu 19.2.2014.

<http://www.gamingupdate.com/articles/112/A-History-of-Achievements/3>

Brightman, J. 2014. Mobile gaming to push industry above \$100 billion by 2017. Viitattu 5.3.2014.

<http://www.gamesindustry.biz/articles/2014-01-14-mobile-gaming-to-push-industry-above-USD100-billion-by-2017>

Edge-online. 2012. Two Billion downloads were just getting started says angry birds creator rovio. Viitattu 5.3.2014.

<http://www.edge-online.com/features/two-billion-downloads-were-just-getting-started-says-angry-birds-creator-rovio/#null>

Facebook, Hay Day. 2014. Viitattu 31.3.2014.

<https://www.facebook.com/HayDayOfficial>

Fasol, G. 2014. Japan iphone appstore: 10 Out of the 25 "top grossing" apps are by companies of foreign origin. can you guess which. Viitattu 31.3.2014.

<http://www.eurotechnology.com/2014/02/04/top-grossing-iphone-appstore-games-japan/>

Finder. 2014a. Rovio Entertainment Oy. Viitattu 15.1.2014.

<http://finder.fi/Televiestint%C3%A4laitteita%20ja%20palveluja/Rovio%20Entertainment%20Oy/ESPOO/taloustiedot/1176759>

Finder. 2014b. Supercell Oy. Viitattu 10.3.2014.

<http://www.finder.fi/Tietokonepelej%C3%A4%20ja%20pelikonsoleita/Supercell%20Oy/HELSINKI/toiminta/2330069>

Fingas, J. 2013. SoftBank buys Clash of Clans developer Supercell, pushes into mobile gaming. Viitattu 20.2.2014.

<http://www.engadget.com/2013/10/15/softbank-buys-supercell/>

Forum, Supercell. 2013. What is the highest level on Hay Day? Viitattu 4.3.2014.

<http://forum.supercell.net/showthread.php/17379-What-is-the-highest-level-on-Hay-Day/page5?p=488375#post488375>

Gartner. 2013. Gartner says worldwide video game market to total \$93 billion in 2013. Viitattu 5.3.2014.

<http://www.gartner.com/newsroom/id/2614915>

Google Finance. 2014b. Viitattu 28.3.2014.

<http://www.google.com/finance?q=NASDAQ:ZNGA&fstype=ii&ei=KD01U5iDJsmPWAPnSq>

Google Finance. 2014a. Viitattu 24.3.2014.

<http://www.google.com/finance?q=NASDAQ:ZNGA&fstype=ii&ei=LPOvU-DRBMnDwAOzKA>

Griffiths, D. 2013. SuperSell: Japan's SoftBank And Gungho To Acquire Finnish Gaming Hotshot Supercell For \$1.5 billion. Viitattu 27.2.2014.

<http://www.forbes.com/sites/danielnyegriffiths/2013/10/15/softbank-and-gungho-to-acquire-supercell-for-1-5-billion/>

Grubb, J. 2014a. Puzzle & Dragons, Candy Crush Saga help mobile make more money than handhelds. Viitattu 17.3.2014.

<http://venturebeat.com/2014/01/30/puzzle-dragons-candy-crush-saga-help-mobile-generate-more-revenue-than-nintendo-and-sony-handhelds-for-the-first-time-ever-last-year/>

Grubb, J. 2014b. Report finds free-to-play microtransactions make up 79% of U.S. app store revenues. Viitattu 1.4.2014.

<http://venturebeat.com/2014/02/21/report-finds-free-to-play-microtransactions-make-up-79-of-u-s-app-store-revenues/>

Jurvelin, K. 2013. Supercellin arvo nousee ennennäkemätöntä tahtia. Viitattu 24.3.2014.

<http://www.kauppalehti.fi/etusivu/supercellin+arvo+nousee+ennennakematonta+tahtia/201310533615>

Kafka, P. 2014. Here comes the candy crush ipo! After a \$1.9 Billion Year, King gets ready to go public. Viitattu 28.3.2014.

<http://recode.net/2014/02/18/here-comes-the-candy-crush-ipo-after-a-1-9-billion-year-king-gets-ready-to-go-public/>

Kauppalehti Pörssi. 2014. Viitattu 12.3.2014.

<http://www.kauppalehti.fi/5/i/porssi/porssikurssit/osake/tulostiedot.jsp?klid=1033>

<http://www.kauppalehti.fi/5/i/porssi/porssikurssit/osake/tulostiedot.jsp?klid=1198>

<http://www.kauppalehti.fi/5/i/porssi/porssikurssit/osake/tulostiedot.jsp?klid=1049>

Knight, S. 2013. SoftBank buys \$1,5 billion stake in Finnish mobile games maker Supercell. Viitattu 20.2.2014.

<http://www.reuters.com/article/2013/10/21/net-us-softbank-acquisition-idUSBRE99E0ID20131021>

Kuittinen, T. 2013. 5 reasons why Finnish apps are beating American rivals on US iPad market. Viitattu 18.3.2014.

<http://www.forbes.com/sites/terokuittinen/2013/11/22/5-reasons-why-finnish-apps-are-beating-american-rivals-on-us-ipad-market/>

Kärkkäinen, H. 2012. Suomalaisille kolmoisvoitto USA:n iPhone-pelilistoilla - mukana uusi nimi. Viitattu 16.1.2014.

<http://www.iltasanomat.fi/digi/art-1288518571270.html>

Lappalainen, E. 2012. Epäonnistumistakin voi juhlia - Hittipeliyhtiö Supercell hautasi floppinsa samppanjalla. Viitattu 23.1.2014.

<http://www.talouselama.fi/Kasvuyritykset/epaonnistumistakin+voi+juhlia++hittipeliyhtio+supercell+hautasi+floppinsa+samppanjalla/a2157768>

Lappalainen, E. 2013. Tässä on seuraava suomalainen pelihitti: 9 dollaria maksava Oceanhorn pääsi voitolle vuorokaudessa. Viitattu 18.3.2014.

<http://www.talouselama.fi/Kasvuyritykset/tassa+on+seuraava+suomalainen+pelihitti+9+dollaria+maksava+oceanhorn+paasi+voitolle+vuorokaudessa/a2217079>

Lehmusvirta, A. 2013. Peliteollisuutta ravistelee täydellinen myrsky. Viitattu 20.1.2014.

<http://www.kauppalehti.fi/etusivu/peliteollisuutta+ravistelee+taydellinen+myrsky/201310551785>

Liimatainen, K. 2013. Suomi saa lisää pelialan osaaajia. Viitattu 17.1.2014.

<http://www.kauppalehti.fi/etusivu/suomi+saa+lisaa+pelialan+osaaajia/201311558803>

Majamaa, J. 2011. Mitkä ovat käytetyimmät arvonmääritysmenetelmät? Viitattu 27.2.2014.

<http://www.talouselama.fi/yrityskaupat/asiantuntijalta/hyakysymys/mitka+ovat+kaytetyimmat+arvonmaaritysmenetelmat/a2029844>

Mietteitä sijoittamisesta. 2011. Valuaatio - Discounted Cash Flow. Viitattu 27.2.2014.

<http://miettetiasijoittamisesta.wordpress.com/2011/08/19/valuaatio-%E2%80%93discounted-cash-flow/>

Osborne, J. 2011. Study: Older mobile social gamers play less, but aren't afraid to spend. Viitattu 25.2.2014.

<http://blog.games.com/2011/12/20/mospace-mobile-social-games-study/>

Osborne, J. 2012. Study: Older women don't just dig social games, but mobile games too. Viitattu 25.2.2014.

<http://blog.games.com/2012/01/06/mobile-games-older-women-study/>

Peliplaneetta. 2013. Pelialan johtajakoulutusohjelma käynnistyy Suomessa. Viitattu 17.1.2014.

<http://www.peliplaneetta.net/pelikonsolit/uutiset/14801/Pelialan-johtajakoulutusohjelma-kaynnistyy-Suomessa/>

Rogowsky, M. 2014. The money's in mobile: Supercell and the rise of gaming's new giants. Forbes #2, Viitattu 24.3.2014.

<http://www.forbes.com/sites/markrogowsky/2014/02/12/flappy-bird-is-small-change-gamings-new-giants-make-millions-per-day/>

Saarinen, J. 2013. Peliyhtiö Supercellin tarina: Vasta täyskäännös toi jättimenestyksen. Viitattu 10.3.2014.

<http://www.hs.fi/talous/Peliyhti%C3%B6+Supercellin+tarina+Vasta+t%C3%A4ysk%C3%A4%C3%A4nn%C3%B6s+toi+j%C3%A4ttimenestyksen/a1387783614259?sivu=1>

Scott, M. 2013. SoftBank Buys 51% of Finnish Mobile Game Maker for \$1.5 Billion. Viitattu 20.2.2014.

[http://dealbook.nytimes.com/2013/10/15/softbank-buys-51-of-finnish-gaming-firm-for-1-5-billion/?\\_php=true&\\_type=blogs&\\_r=0](http://dealbook.nytimes.com/2013/10/15/softbank-buys-51-of-finnish-gaming-firm-for-1-5-billion/?_php=true&_type=blogs&_r=0)

Softbank Annual Report. 2013. Viitattu 19.2.2014.

[http://cdn.softbank.jp/en/corp/set/data/irinfo/financials/annual\\_reports/pdf/2013/softbank\\_annual\\_report\\_2013\\_001.pdf#\\_utma=184678699.100204508.1392883898.1392883898.1392883898.1&\\_utmb=184678699.2.9.1392883918413&\\_utmc=184678699&\\_utmx=-&\\_utmz=184678699.1392883898.1.1.utmcsr=google|utmccn=%28organic%29|utmcmd=organic|utmctr=%28not%20provided%29&\\_utmv=-&\\_utmk=85312793](http://cdn.softbank.jp/en/corp/set/data/irinfo/financials/annual_reports/pdf/2013/softbank_annual_report_2013_001.pdf#_utma=184678699.100204508.1392883898.1392883898.1392883898.1&_utmb=184678699.2.9.1392883918413&_utmc=184678699&_utmx=-&_utmz=184678699.1392883898.1.1.utmcsr=google|utmccn=%28organic%29|utmcmd=organic|utmctr=%28not%20provided%29&_utmv=-&_utmk=85312793)

Supercell Forum. 2014. Viitattu 31.3.2014.

<http://forum.supercell.net/>

Takahashi, D. 2013. Valued at \$770M, Clash of Clans game studio Supercell raises \$130M. Viitattu 11.3.2014.

<http://venturebeat.com/2013/04/17/clash-of-clans-game-studio-supercell-raises-130m-on-valuation-of-770m/>

Tekes. 2013. The Game Industry of Finland. Viitattu 26.3.2014.

[http://www.tekes.fi/Julkaisut/the\\_game\\_industry\\_of\\_finland.pdf](http://www.tekes.fi/Julkaisut/the_game_industry_of_finland.pdf)

Tekes. 2013a. Tekes käynnistää ohjelman pelialalle. Viitattu 29.1.2014.

<http://www.tekes.fi/nyt/uutiset-2012/tekes-kaynnistaa-ohjelman-pelialalle/>

Tietoviikko. 2013. Pelialan kasvuyrityksille uusi koulutusohjelma. Viitattu 17.1.2014.

<http://www.tietoviikko.fi/uutisia/pelialan-kasvuyrityksille-uusi-koulutusohjelma/a936283>

Twitter, Hay Day. 2014 Viitattu 31.3.2014.

<https://twitter.com/HayDay>

Vczone. 2011. The Finnish Game industry 2010-2011. Viitattu 15.1.2014.

<http://www.vczone.fi/wp-content/uploads/2013/04/Finnish-Games-Industry-2010-2011.pdf>

W3. 2001. Micropayments Overview. Viitattu 18.2.2014.

<http://www.w3.org/ECommerce/Micropayments/>

Warner, B. 2013. Finland's Supercell: Mobile Games With Megaprofits. Viitattu 19.2.2014.

<http://www.businessweek.com/articles/2013-05-02/finlands-supercell-mobile-games-with-megaprofits>

Wawro, A. 2014. GungHo reaps over \$1 billion in Puzzle & Dragons revenue. Viitattu 28.3.2014.

[http://www.gamasutra.com/view/news/210021/GungHo\\_reaps\\_over\\_1\\_billion\\_in\\_Puzzle\\_Dragons\\_revenue.php](http://www.gamasutra.com/view/news/210021/GungHo_reaps_over_1_billion_in_Puzzle_Dragons_revenue.php)

Yahoo Finance. 2014. Viitattu 24.3.2014.

<http://finance.yahoo.com/q?s=ZNGA>

Yle. 2011. Angry Birds on noussut menestykseen rohkeudella ja sitkeydellä. Viitattu 11.3.2014.

[http://yle.fi/uutiset/angry\\_birds\\_on\\_noussut\\_menestykseen\\_rohkeudella\\_ja\\_sitkeydella/5442589](http://yle.fi/uutiset/angry_birds_on_noussut_menestykseen_rohkeudella_ja_sitkeydella/5442589)

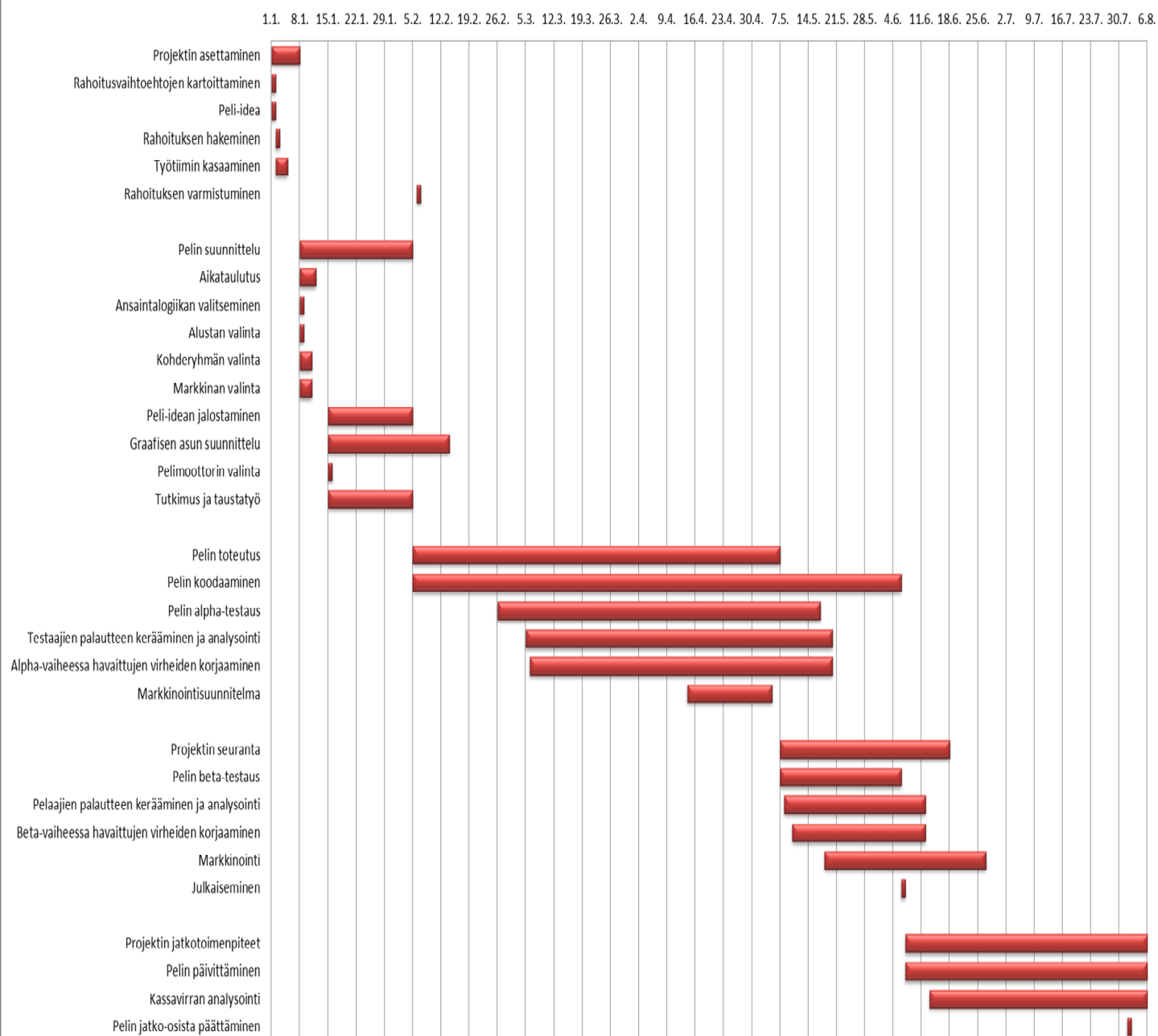
## Kuviot

Kuvio 1: Pelien ansaintatapa ennen mobiilipelimurrosta .....	18
Kuvio 2: Pelien ansaintatapa mobiilipelimurroksen jälkeen .....	19
Kuvio 3: Simulaation pelin pelaamista esittävä kuvio .....	25
Kuvio 4: Skenaarioita 1 kuvaava graafi Supercellin tunnuslukujen kehittymisestä .....	28
Kuvio 5: Skenaarioita 2 kuvaava graafi Supercellin tunnuslukujen kehittymisestä .....	29
Kuvio 6: Skenaarioita 3 kuvaava graafi Supercellin tunnuslukujen kehittymisestä .....	30
Kuvio 7: SWOT-kaavio ennen yrityskaupan tekoa .....	39
Kuvio 8: SWOT-kaavio yrityskaupan jälkeen .....	39



## Taulukot

## Gantt-kaavio mobiilipelin kehityksen vaiheista



Mobiilipelin kehitysvaiheet	Aloituspäivä	Kesto
<b>Projektin asettaminen</b>	<b>1.1.</b>	<b>7</b>
Rahoitusvaihtoehtojen kartoittaminen	1.1.	1
Peli-idea	1.1.	1
Rahoituksen hakeminen	2.1.	1
Työtiimin kasaaminen	2.1.	3
Rahoituksen varmistuminen	6.2.	1
<b>Pelin suunnittelu</b>	<b>8.1.</b>	<b>28</b>
Aikataulutus	8.1.	4
Ansaintalogiikan valitseminen	8.1.	1
Alustan valinta	8.1.	1
Kohderyhmän valinta	8.1.	3
Markkinan valinta	8.1.	3
Peli-idean jalostaminen	15.1.	21
Graafisen asun suunnittelu	15.1.	30
Pelimoottorin valinta	15.1.	1
Tutkimus ja taustatyö	15.1.	21
<b>Pelin toteutus</b>	<b>5.2.</b>	<b>91</b>
Pelin koodaaminen	5.2.	121
Pelin alpha-testaus	26.2.	80
Testaajien palautteen kerääminen ja analysointi	5.3.	76
Alpha-vaiheessa havaittujen virheiden korjaaminen	6.3.	75
Markkinointisuunnitelma	14.4.	21
<b>Projektin seuranta</b>	<b>7.5.</b>	<b>42</b>
Pelin beta-testaus	7.5.	30
Pelaajien palautteen kerääminen ja analysointi	8.5.	35
Beta-vaiheessa havaittujen virheiden korjaaminen	10.5.	33
Markkinointi	18.5.	40
Julkaiseminen	6.6.	1
<b>Projektin jatkotoimenpiteet</b>	<b>7.6.</b>	<b>60</b>
Pelin päivittäminen	7.6.	60
Kassavirran analysointi	13.6.	54
Pelin jatko-osista päättäminen	1.8.	1